



Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

Kine Risåsen

Masteravhandling

Varslingens kår i offentlig sektor

The conditions of whistleblowing in public administration

Master i offentlig ledelse og styring

2018

Forord

«Vi lever i det tryggeste sekund i historien. På det tryggeste sted på kloden. Nyt det!» (Fugelli, 2015, s.17). Jeg mener Per Fugelli er inne på noe her. Vi er heldige som får vokse opp i Norge. Vi er omgitt av verdier og holdninger omkring demokrati og samfunn, som gjør velferdsstaten til et trygt sted å være sammenlignet med resten av verden. Vi blir, fra vi er født, fanget opp av velferdsstatens tjenester. Vårt første møte med det offentlige apparatet begynner allerede ved fødsel, og vi blir fulgt opp til den dagen vi legges i jorden. Dette fordrer et enormt tillitsforhold til det offentlige apparatet, og denne tilliten læres, nærmest går i arv fra generasjon til generasjon. Denne formen for tillit er beskrevet av Per Fugelli som sosial tillit (<http://folk.uio.no/pfugelli/artikler/tillit.htm>).

Jeg mener dette til tross, å se noen utfordringer i arbeidslivet som både meg som enkeltperson og samfunnet for øvrig burde rette blikket mot. Dette er utfordringer som kan true oppfatningen vi i dag har av velferdsstaten og på sikt kan føre til at den sosiale tilliten til det offentlige apparatet blant innbyggerne svekkes. Min oppfatning er at varslervernet vi har i dag, ikke fungerer på en slik måte at det er lagt til rette for at man skal kunne varsle i tråd med lovbestemmelsene. Selv din plikt om å varsle får unngjelde for det faktum at vi i dag har en rådende kultur i arbeidslivet der man får sin merkelapp påsatt dersom man skulle trosse noen som er over seg i hierarkiet man er satt i, i kraft av sin yrkesrolle. Jeg vil frem til de som varslers i kraft av sin posisjon i yrkeslivet på vegne av de som mottar offentlige tjenester. De som ser skjevheter og feil i forvaltningen det burde ryddes opp i. De som arbeider i stat og kommune, som er de som skal ivareta innbyggernes rettigheter.

Min erfaringsbakgrunn er fra 14 år i tjeneste for kommunen. Jeg startet som assistent når jeg var 18 år. Og har i denne perioden tatt en treårig bachelor i Vernepleie. På veien mot fast ansettelse i kommunen var jeg i tre år fast ansatt i en privat bedrift, en vekstbedrift. Jeg var ansatt som yrkesveileder og bisto NAV i å besvare deres bestilling på best mulig måte. Siden fikk jeg fast ansettelse i kommunen. Jeg har bistått brukere i helsetjenesten på best mulig måte. Nå jobber jeg for tiden i NAV med ungdom, og prøver å bistå arbeidssøkere på best mulig måte. Forutsetningene som legges til grunn for at man skal mestre og prestere i jobben har vært avgjørende for sluttresultatet. Dette er min erfaring. Jeg har med denne bakgrunnen klart å få en bred kompetanse på områdene som gjelder helse- og sosialfag i kommunen, og til private aktører som bistår kommunene. Jeg har møtt brukere og kolleger fra alle sidene av tjenestene, noe som har gitt meg en helhetsforståelse omkring systemet og organiseringen av tjenestene. Som hovedtillitsvalgt og kommunens representant i fylket gjennom FO, har jeg også fått et

bredt nettverk av kolleger å utveksle ulike erfaringer med. Mine tre år ved Høgskolen i Innlandet, mot en master i offentlig ledelse og styring, har gitt meg det siste overblikket for å forstå helheten. Dette tror jeg har bidratt til min forståelse av problemstillingen og hypotesen som jeg har utarbeidet i samråd med min veileder.

Jeg vil takke min veileder førsteamanuensis i filosofi Einar Øverenget ved Høgskolen i Innlandet med sitt bidrag til denne masteravhandlingen. Han har delt sine refleksjoner og sin kunnskap og satt sitt preg på denne avhandlingen i kraft av sin veilederrolle.

Jeg vil også takke min mor som har stilt opp som barnepike slik at jeg som enslig forsørgende og fulltidsarbeidende mamma, har kunnet gjennomføre en deltids-studie i offentlig ledelse og styring. Hun har også gjennom sitt engasjement som politiker i kommunen og som offentlig ansatt i administrasjonen gjennom en årrekke vært en god rollemodell for meg. Dette har selvfølgelig gitt meg mye kunnskap om offentlig sektor, og satt sitt preg på hvordan jeg ser min rolle som ansatt i offentlig sektor.

Innhold

Forord	1
Innholdsfortegnelse	3
Sammendrag	5
Abstract	6
Kapittel 1 Introduksjon	7
1.1.Aktualisering	8
1.2.Undersøkelsens formål/forhold som danner grunnlaget for undersøkelsen	8
1.3.Problemstilling	12
Kapittel 2 Metode	13
2.1.Metodiske momenter	13
Kapittel 3 Historier fra varslerne - utvalget som danner grunnlag for kvalitativ analyse	16
3.1. Monna Brinch	16
3.2. Julija P. Lande	16
3.3. Ingrid Eng Lilleng	16
3.4. Kim Idar Nordseth	17
3.5. Siri Stedje	17
3.6. Cecilie Storbakk	17
3.7. Likhetstrekk ved historiene – Forhold før og i etterkant av varslingen	18
3.8 Oppsummering av funn i historiene som kan si noe generelt om varslingens kår i offentlig sektor	25
3.9. Konsekvenser for varslerne – Effekten av varslingen	26
Kapittel 4 Teoretisk grunnlag for videre analyse	33
4.1.Kognitiv dissonans	33
4.2.Lydighet til autoriteter	35

4.3. Konformitet	37
Kapittel 5 Analyse og hypotetiske funn med resultat	41
5.1. Kognitiv dissonans som forklaringsmodell	41
5.2. Mekanismer som oppstår i kulissene hos utøverne forklart ut i fra teori om kognitiv dissonans	42
5.3. Konformitet og lydighet som forklaringsmodell	48
5.4. Mekanismer som utløses som følge av nøytralisering av dissonans forklart ut i fra teori om konformitet og lydighet til autoriteter	49
5.5. Oppsummering og konklusjon	56
Litteraturliste	59

Sammendrag

I denne masteravhandlingen vil jeg forsøke å finne svar på hvilke forhold som svekker varslingens kår i offentlig sektor. Det mener jeg er avgjørende for å finne tiltak man kan gjøre for å forbedre varslervernet. Jeg har gjort meg noen tanker i forarbeidet, og mener at teori om kognitiv dissonans, lydighet til autoriteter og konformitet kan forklare hvorfor varslervernet vi har i dag ikke fungerer på en slik måte at man kan varsle i tråd med lovbestemmelsene. Jeg mener en kvalitativ studie blant tidligere varslere kan avdekke et mønster som kan forklare hvorfor varslerkulturen svekkes. Jeg ønsker å belyse utfordringene fra teori som er velkjent. Leon Festingers teori om kognitiv dissonans, Stanley Milgrams teori om lydighet til autoriteter, og Philip Zimbardos teori om konformitet kan forklare hvilke mekanismer som oppstår i kulissene blant aktørene. Jeg ønsker å bedre varslervernet gjennom min forklaring på hva det er som svikter i systemet omkring varsling i offentlig sektor. Slik håper jeg at man kan få forståelse på feltet slik at man kan vurdere tiltak for å bedre varslerkulturen. Dette med mål om at de offentlige velferdstjenestene skal bære preg av god kvalitet, og prinsipper som likhet og rettferdighet skal overholdes i de offentlige tjenestene.

Abstract

In this master thesis I seek to find the answers to which circumstances that weaken the condition of whistleblowing in public administration. I believe this is decisive in order to take measures for an improvement in the protection of whistleblowing. I have reflected upon this in the preliminary work, and I mean that theories concerning cognitive dissonance, blind obedience to authority and conformity might explain why the protection of whistleblowing we have today does not act in a way that one can whistle in accordance with the legal provision. I believe a qualitative study among previous whistleblowers might reveal a pattern that hiding behind the four walls of the administration/management. I want to enlighten the challenge from acknowledged and well-known theories: S. Milgrams theory about blind obedience to authority, L. Festingers theory about cognitive dissonance and P. Zimbardos theory about conformity can explain what kind of mechanisms that arise in public administration when these are present.

I want to improve the protection of the whistleblowers through my explanation of what factors might cause flaws in the system around whistleblowing in public administration. By doing this, I hope it is possible to improve the routines concerning whistleblowing in such a way that these routines might function. Furthermore, having goals that the public welfare service will bear evidence of good quality, and principles like equality and justice will be observed in the public services.

Kapittel 1 Introduksjon

Skirbekk og Grimen (2012) beskriver den norske velferdsstaten og tillit gjennom boken *«Tillit i Norge»*. Kort oppsummert kan jeg gjengi at nordmenn blir regnet blant svensker og dansker til å være verdens mest tillitsfulle folk (Skirbekk & Grimen, 2012, s.13). Vi har tillit til hverandre, fremmede og makthavere, og vi forventer at vi beskyttes av politiet, at byråkratiet ikke styres av bekjenskaper og at korrupsjon er fraværende blant politikere (Skirbekk & Grimen, 2012, s.15). Skirbekk og Grimen (2012) forstår tillit ved at *«Tillit gjør at man er villig til å overlate noe av betydning for en selv til en annen person, enten det er penger, en nøkkel, eller en hemmelighet»* (Skirbekk & Grimen, 2012, s.18). De sier at den nordiske velferdsstaten ikke kan eksistere uten tillit. Det er sosiale forutsetninger som bør ligge til grunn for at tillit skal oppstå. Kontrollmekanismer behøves for å skape tillit på institusjons- og samfunnsnivå. Felles kultur, rettsstat, organisasjonsvirksomhet eller familieverdier er eksempler på kontrollmekanismer (Skirbekk & Grimen, 2012, s.26). Grimen henviser til Rawls og beskriver gode institusjoner som en del av et samfunns «bakgrunnskultur». Videre sier Selle og Wollebæk at sivilsamfunnets organisering, type og omfang har og fortsatt spiller en avgjørende rolle for det høye nivået av tillit og sosial kapital i de nordiske landene (Skirbekk & Grimen, 2012, s.175). *«De utgjør en helt nødvendig infrastruktur for samarbeid som muliggjør at tillit blir institusjonalisert, reinvestert og omsatt til handling, og som også demonstrerer at samarbeid er rasjonelt og gir resultater»* (Skirbekk & Grimen, 2012, s. 176). Tillit alene danner ikke grunnlag for ytelsene i en omfattende velferdsstat.

«En fungerende rettsstat, noe bruk av egenandeler, lav eller ingen korrupsjon og et relativt effektivt skattesystem er forutsetninger for tilliten i det norske samfunnet. Med tillit tar vi det for gitt at kontrollsystemene fungerer, og vi kan «leve med de gode institusjoners stillhet» (Skirbekk & Grimen, 2012, s.26).

Med denne introduksjonen vil jeg fremme mitt syn på samfunnets institusjonalisering. Den politiske orden vokser vi inn i. Vi lærer opp allerede i barnehagen til å forstå samfunnets normer og regler. Skolesystemet bygges også opp rundt samfunnets interesser, der kollektiv deltakelse og arbeidslivet venter. De som faller utenfor blir hentet opp av velferdsstaten og får den hjelpen og bistanden de har behov for, bekostet av felleskassen som vi alle er med å bidrar til i form av skattebetalinger. Velferdsstatens prinsipper bygger på likhet, rettferdighet og demokratiet. Det er folket som bestemmer, ved å utnevne representanter som skal tale for fellesskapets interesser. Slik vokser vi til og føler oss godt ivaretatt av den Norske stat.

Det offentlige apparatet er en stor organisasjon. Stat og kommune skal ivareta innbyggerne. Men er det slik at vi har reelle påvirkningsmuligheter i vår egen hverdag? Har alle vern mot urett, og er samfunnet så demokratisk som vi liker å tro det er? Dette er spørsmål som blir underliggende for denne masteravhandlingen.

1.1. Aktualisering

Svikt i systemene rundt varsling om kritikkverdige forhold har den senere tiden fått økende fokus i nyhetsbildet. Vinteren 2018 bar nyhetsbildet preg av nesten daglige innslag med «mee-too» kampanjen der våre politikere ble satt i søkelyset for sin opptreden innad i organisasjonen. Politikerne beslutter og danner grunnlag for styring nedover i vår velferdsstat. De statlige og kommunale tjenestene utarbeides, evalueres og styres fra politikere i regjering og videre ned til departementet, fylkeskommunen og kommunen som i siste instans skal sørge for at innbyggerne får de tjenestene som er blitt lovfestet av politikerne. Politikerne er også mennesker i arbeid, tilhørende en organisasjon. Slik jeg ser det er mee-too kampanjen et eksempel på at man også her kan se en kultur. Slik som man også kan finne kulturer i andre organisasjoner og institusjoner. Etske retningslinjer, og hvordan politikere bærer holdninger og verdier utad i samfunnet skaper ringvirkninger nedover i systemet mener jeg. Ledere av offentlig sektor skal sikre innbyggerne tjenester besluttet av politikerne, og slik blir de bærere av kulturen som er satt av eliten over.

1.2. Undersøkelsens formål og forhold som danner grunnlaget for undersøkelsen

FAFO har tidligere forsket rundt varsling om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen med dystre funn for mottakere av tjenester som er grunnleggende i offentlig forvaltning. I Fafos rapport om yringsbetingelser og varsling i Oslo universitetssykehus kan man lese at *«Halvparten av dem som i løpet av de siste 12 månedene har vært vitne til, avdekket eller opplevd kritikkverdige forhold på arbeidsplassen, har unnlatt å varsle om det»* (Trygstad & Ødegård, 2016, s.34). Det beskrives en fryktkultur blant de ansatte, og 41% tror ubehagelighetene ville blitt for store ved å melde ifra (Trygstad & Ødegård, 2016, s.35). Det er 31% som har sett at det å melde ifra fører til store personlige belastninger for den enkelte, og 21% mener det ville ødelagt deres karrieremuligheter (Trygstad & Ødegård, 2016, s.35).

Arbeidsgivers styringsrett og arbeidstakers lojalitetsplikt kan ved noen tilfeller vise seg å stå i sterk kontrast til hverandre. Makt og motmakt utspilles og resultatet er for en av partene i noen tilfeller dramatisk. Mennesker utsetter seg selv for enorme belastninger i håp om at rettferdighet og grunnleggende menneskerettigheter skal seire for felleskapets beste. *«Eksempelvis kan det være en arbeidstaker som opplever seg trakassert av sjefen. Sjefen vil gjerne argumentere for at hun eller han kun bruker styringsretten, mens arbeidstakeren mener at det er trakassering».* (Trygstad, Ødegård, Skivenes & Svarstad, 2017, s. 24).

Mennesker med ulike profesjonsbakgrunner arbeider for dem som har lovfestet rett til å motta tjenestene. Mange arbeider for grunnleggende menneskerettigheter og det de tror på og har lært gjennom flere år med utdanning og praksis fra feltet. Problemene kan belyses fra sektorer som er grunnleggende forskjellige. De arbeider med grunnlag fra ulike lovverk. Retningslinjene for praksisen hjemles fra ulike lover. Likhetstrekket ved de alle er at samlet behandles mennesker, og det er for menneskene tjenestene er ment å hjelpe. Tjenesteyterne skal gi av seg selv, og ivareta lovfestede rettigheter for samfunnsborgerne. Ved svikt i systemet er det enkelte av tjenesteyterne som varsler om forholdene - med eller uten sine overordnede i ryggen. Å varsle om kritikkverdige forhold, spesielt med arbeidsgiver som motpart krever mot og en sterk overbevisning om at det er viktig å bringe budskapet frem i lyset for å rette de kritikkverdige forholdene. Disse menneskene og apparatet vil jeg se nærmere på og forsøke å problematisere rettsvernet rundt mottakerne og i noen tilfeller de som yter tjenester i offentlig regi.

I mange sektorer blir varslere av kritikkverdige forhold «de svakes røst», det er mange mottakere av tjenester som ikke selv har en stemme. Dette gjør at de automatisk står i en skjev posisjon opp mot forvaltningen i anliggender som vedrører deres og andres rettsikkerhet. Makt blir et middel for de som vil benytte seg av den til egen vinning, på bekostning av andre og underliggende forhold omkring tematikk og problemstillinger knyttet til mellommenneskelige relasjoner i offentlig forvaltnings levering av tjenester til de som har behov for det.

Man ser ofte at varslingen fører til konflikter. Store norske leksikon beskriver konflikt som *«en tilstand hvor to eller flere motstridende ønsker, impulser eller motiver er til stede samtidig»* (https://snl.no/konflikt_-_psykologi). Det er naturlig ut fra denne beskrivelsen å tolke dette dithen at når en konflikt viser seg i etterkant av en varsling vil dette lede til ulike konsekvenser for både varslere og lederen. Videre kan man påvirkes mentalt av å stå i konflikt over tid. *«Langvarige eller sterke uløselige konflikter kan være sterkt mentalt belastende og medvirke til emosjonelle forstyrrelser»* (https://snl.no/konflikt_-_psykologi). Konflikter som

oppstår fra kognitiv dissonans (som skal utdypes nærmere i teoridelen) og konflikter som oppstår fra grupperes forventninger til deg (rollekonflikt) «*kan få stor betydning for personen, både i konstruktiv og i negativ retning*» (https://snl.no/konflikt_-_psykologi). Dette er interessant i spørsmålet om skyld og ansvar fra et juridisk ståsted i saker som er blitt brakt inn for retten. Er det varsleren eller lederen som snakker sant og hvem eier konflikten?

Dersom en fagperson melder fra kan denne også lett bli et offer for noen som er sterkere rustet med bredere nettverk og faglig kompetanse enn hva den selv er. Her merkes hierarkiet i arbeidslivet. Tidligere støttespillere melder seg fort ut når det blåser opp til storm og man kjemper en kamp alene mot flokken for det man vet er riktig. Du skal ha sterk psyke, faglig kompetanse og mot for å ta opp kampen. De fleste taper, og i verste fall mister man jobben. Kun få finner utviklingsmuligheter etter en slik kamp mot overordnede nivåer.

Hva driver offentlige tjenesteytere i to grunnleggende vidt motstridende retninger? Blir varsleren et blinkskudd for de som har noe å skjule?

Verdigrunnlaget som er hjemlet i Grunnlovens § 2 skal sikre demokratiet, rettsstaten og menneskerettighetene. Alle er like for loven, jf. § 98 av samme lov (<http://grunnloven.lovdato.no/>). Noen mennesker har sett skyggesidene av offentlig forvaltning og utøving. Er statens overordnede mål å holde «en god nok» praksis? De som rammes av skyggesidene, er det ubetydelig sett i lys av det store bildet? Vil vi kun forstå dersom vi selv rammes? Tør vi stå opp mot urettferdighet og lovbrudd dersom vi står ovenfor det? Hva skjer om vi gjør det?

Jeg har valgt å gjøre en kvalitativ studie blant noen varslerrøster. De som har meldt fra om forhold som åpenbart er kritikkverdige. Jeg ønsker å belyse skjevhetene som lovverket åpner opp for, samt arbeidsgivers styringsrett og arbeidstakers kamp mot lojalitetsplikten mot arbeidsgiver i kontrast til lojaliteten ovenfor de man er satt til å yte tjenestene til.

Psykiske lidelser er blitt et økende problem i samfunnet. Det å være lojal mot en arbeidsgiver som krever at du står mot egen etikk og moral gjør noe med vår egen holdning til oss selv og de rundt oss. Man risikerer å være illojal mot seg selv og det man innebygd er vokst opp med av verdier og moraler ovenfor andre. Dette skaper uro innvendig og man kan ikke unngå å bli nedstemt og motløs når alle verdier settes på prøve.

Jeg er overbevist om at mennesker i bunn ikke er onde, men er av den oppfatning av at kontekst skaper handling. Gruppedynamikk og teori om hvordan grupper påvirker oss kan

belyse forklaringen. Mennesker kan ikke finne på historier uten sidestykke kun for å være onde mot hverandre. Hver side har sin sannhet. Frykten for at man selv har gjort noe feil som kan føre til konsekvenser gjør at noen velger å ikke tale sant. Kognitiv dissonans kan være svaret på menneskelige reaksjoner.

Offentlig forvaltning skal sikre forsvarlige tjenester ut ifra gjeldende lovverk i ulike sektorer. Sektorene er mange og lovverket lyder ulikt på forskjellige arenaer ut i fra hvor man arbeider. AML § 2 A-1 gir arbeidstakere rett til å varsle om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen, under forutsetning av at man må ta et visst hensyn til arbeidsgiver, arbeidsmiljø og kolleger slik at de ikke skades unødig. Det er virksomhetens rutiner for varsling som gjelder i henhold til regelverket, og det er arbeidsgivers ansvar å sikre bevisbyrden dersom varslingen har skjedd i strid med gjeldende lovverk (https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_3#KAPITTEL_3). AML § 4.3 skal sikre det psykososiale arbeidsmiljøet, noe som også legger føringer for varslingens forsvarlighet, når dette omhandler forhold som også er under virksomhetens rutiner er dette også noe som blir hensyntatt i vurderinger omkring forsvarlighetskravet. (https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_3#KAPITTEL_3). I noen tilfeller kan arbeidstakere også ha en plikt til å varsle om forhold i virksomheten.

Disse retningslinjene gjelder for alle sektorene og alle arbeidstakere uavhengig av hvor man arbeider, og er etter min mening avgjørende for å avdekke uhensiktsmessig og i noen tilfeller alvorlige brudd på gjeldende regelverk og lover.

Kvalitet i offentlige tjenester mener jeg kjennetegnes av åpne og gode prosesser. Et lukket system med arbeidsgiver som nærmeste ledd for å melde ifra om kritikkverdige forhold kan føre til uheldige ringvirkninger dersom det er svikt i systemet i egen organisasjon, spesielt om det er i lederens interesse at saken ikke tas videre.

Jeg ønsker å ta et dypdykk i prosessen som utspiller seg, ut i fra varslers perspektiv. For noen varslere lukkes ikke saken ut i fra deres ståsted om forsvarlig og sikre tjenester, og varsleren må i mange tilfeller finne annet arbeid som konsekvens av varselet. Jeg ønsker å se om det kan være samsvar hos de som har varslet, til å kunne si noe om hvorfor dagens system slik det kan se ut i fra tidligere forskning på temaet ikke fungerer på en slik måte at arbeidstakere tør å si ifra om forhold som kan være til skade for andre.

For å rette opp i systemsvikt, samt å gi innbyggere forsvarlige og gode tjenester ønsker jeg å se på hvilke utfordringer som oppstår bak kulissene i en slik prosess. Hvor trykker skoen i

dagens system, som fører til at arbeidstakere ikke tør å melde ifra om kritikkverdige forhold som er av en slik karakter at de er til fare for brukernes rettssikkerhet?

Jeg mener at åpenhet i prosesser i offentlig forvaltning ville gitt et press på forvaltningen til å yte sitt beste, unngå lovovertridelser, satt press på yrkesutøvelsen til økt profesjonalitet i jobben, og gitt samfunnet et sterkere rustet arbeidsliv der arbeidstakerne stilles mer til ansvar for sin yrkesutøvelse. Saker som lukkes forsvarlig gir gevinster i form av å avslutte en prosess og bedre tjenester til mottakere ved avdekking og oppretting av feil og mangler som er av en slik karakter at de ikke burde finne sted og ikke bør gjentas.

Varslerens forståelse av fenomenet varsling mener jeg er nyttig å se nærmere på når det ofte er i ettertid man finner svarene man gjerne ville hatt svar på i forkant. Med dette som utgangspunkt vil jeg finne ut av hva ulike varslere i etterkant vil beskrive fenomenet som. Kunnskap om et emne kan ofte best leveres av den som har kjent på prosessen underveis. Varsleren besitter disse kunnskapene.

En kvalitativ studie vil kunne avdekke sider ved disse fenomenene om gjennomføringen av, og oppfølgingen rundt varsling om kritikkverdige forhold i arbeidslivet.

1.3.Problemstilling

Min påstand er at det finnes mekanismer i offentlig sektor som gjør det vanskelig å være varslere. Troen på offentlig sektor er veldig bra, helt til systemet ikke fungerer. Troen på offentlig sektor er et gode, men i de situasjonene der man påpeker svikt i systemet er det underliggende mekanismer som slår til som har med lydighet, konformitet og dissonans å gjøre. Dette skal jeg redegjøre for i denne oppgaven. Milgram's teori om lydighet, Festinger's teori om dissonans og Zimbardo's teori om konformitet skal danne grunnlag for å besvare problemstillingen.

Min hypotese lyder som følger:

«Varslingens kår i offentlig sektor svekkes av dissonans, lydighet og konformitet».

Kapittel 2 Metode

Veien til målet i forskningssammenheng innebærer bruk av bestemte metoder. Jeg har valgt å benytte kvalitativ metode for å besvare problemstillingen. Videre skal jeg redegjøre for valg av metode og hvordan jeg skal benytte meg av metoden som grunnlag for forskningen.

2.1. Metodiske momenter

Formålet er å få en utvidet forståelse av fenomenet varsling om kritikkverdige forhold i offentlig sektor. Jeg er ute etter å finne mekanismer som svekker varslingens kår i offentlig sektor. Jeg har valgt teori som jeg mener passer til å gjennomføre en tekstanalyse av de innsamlede data. Kvalitativ samfunnsforskning handler om å *«forstå fenomeners egenskaper gjennom fortolkning av et avgrenset tema, ofte med utgangspunkt i et problem»* (Madsbu, 2011, s.76). For å komme til en konklusjon i oppgaven skal jeg utarbeide en hypotese som jeg skal teste. *«Hypoteser blir ikke utledet fra empiriske data, men blir snarere oppfunnet med sikte på å gjøre rede for dem»* (Gilje & Grimen, 2013, s.25). Teorien jeg har funnet skal jeg bruke til å bekrefte hypotesen. Dersom jeg kan finne samsvar i historiene, til å bekrefte hypotesen beholder jeg den. Å finne nye løsninger på problemer krever en skapende fantasi hos forskeren, (Gilje & Grimen, 2013, s.25). Hypoteser utformes i en prosess av tankevirksomhet som også kan oppstå ubevisst der man kan se en sammenheng i en tenkt problemstilling for så å forsøke å teste hypotesen empirisk (Gilje & Grimen, 2013, s.25). Dette er formen denne oppgaven har tatt. Jeg har ikke hatt et ubevisst forhold til det, men jeg har jobbet med temaet over flere år. Et annet scenario kan være en forsker som arbeider målbevisst og tester en rekke hypoteser før man finner en som er tilfredsstillende (Gilje & Grimen, 2013, s.26).

Formen av kvalitativ forskning som jeg arbeider ut i fra er basert på en tenkemåte som springer ut i fra fenomenologi og hermeneutikk. Historiene fra varslerne skal danne grunnlaget for besvarelsen av problemstillingen, og ved generelle likheter skal jeg utforme en felles forståelse av problemstillingen og videre utarbeide en hypotese. Hypotesen skal jeg videre teste mot empiriske data. De «empiriske data», vil si data som i siste instans er oppnådd ved observasjon. Utsagn om slike data vil Gilje og Grimen (2013) kalle for observasjonsutsagn. Dette vil si utsagn *«som sier at på et gitt tidspunkt og på et gitt sted ble det og det observert»* (Gilje & Grimen, 2013, s.24). Dersom jeg kan finne samsvar i teorien til å kunne bekrefte at hypotesen beholdes, vil jeg beholde hypotesen.

Jeg skal gjøre kvalitativ forskning med utgangspunkt i allerede eksisterende data. Det vil si at jeg benytter meg av sekundærdata. Det finnes fordeler og ulemper ved å benytte en slik

kilde til informasjon. Det er ikke jeg som har innhentet grunnlaget til informasjonen som denne oppgaven er satt sammen av. Dette kan by på utfordring med tanke på hva jeg er ute etter av informasjon. Jeg får ikke stilt konkrete spørsmål selv, noe som kan føre til at informasjonen som innhentes ikke dekker godt nok momenter jeg gjerne vil ha tak i. På motsatt side har jeg ikke mulighet til å påvirke innhenting av data på noen måte, og jeg blir en nøytral part mot datagrunnlaget jeg skal studere. Derimot vil jeg si at gjennom den informasjonen som innhentes fra historiene er mine forarbeid til en egen undersøkelse tilsvarende like de historiene jeg selv hadde innhentet som kilde til analyse. Siden boken ikke har tatt for seg en analyse av de innhentede data ser jeg en fordel av å kunne benytte meg av dette til min forskning på området. Jeg mener også at boken får sitt formål frem ved å belyse kvalitativt generelle likheter som finnes bak historiene til informantene.

Jeg har valgt å bruke boken «Varsleren – viktig og verdig» forfattet av Kjell Horn i 2010. Kritikere kan mene at disse historiene er utgått på dato. Jeg finner de like aktuelle i dag. En begrunnelse for dette er at det er ikke gjort store endringer i lovverket siden loven ble innført i 2007. En annen begrunnelse er at historiene fullt ut er like aktuelle i dag, som de en gang var. De skiller seg ikke nevneverdig ut fra dagens historier. Jeg har vært i kontakt med varslere som skulle være med i studien jeg selv hadde tenkt å gjennomføre, før jeg ble introdusert for boken til Kjell Horn. Historiene til varslerne jeg skulle intervjuer har mange likhetstrekk til funnene jeg har gjort i boken. Dette sparer meg mye arbeid og tid. Jeg har materiale som sier noe om fenomenet varsling i offentlig arbeidsliv. Videre skal jeg finne ut av mekanismene som svekker varslingsens kår i offentlig sektor. Kun slik kan jeg finne svar på hva som må til for å bedre kårerne for varsling i offentlig sektor.

Boken til Kjell Horn tar for seg varslere fra både privat og offentlig sektor. Jeg utelukker derfor de informantene som ikke er aktuelle for denne oppgaven og sitter igjen med 6 informanter som jeg velger å analysere nærmere.

Utvalget består av historien til Monna Brinch, Julia P. Lande, Ingrid Eng Lilleng, Kim Idar Nordseth, Siri Stedje og Cecilie Storbakk. De øvrige valgte jeg å ikke ta med i analysen av ulike grunner. To av informantene jobbet i privat sektor, en i delvis privat bedrift. Dette utelukker dem naturlig fra denne oppgaven som tar for seg offentlig sektor. En historie ble for sammensatt til en analyse jeg mener tilfredsstillende kravene til denne oppgaven. En historie var anonym. En historie var knyttet til mer enn en hendelse, og passet ikke inn i formalia til å gjennomføre en analyse.

Jeg mener dette danner grunnlag for å nå metningspunktet for undersøkelsen, dersom funn samsvarer. Med for lite antall intervjupersoner kan det bli vanskelig å generalisere og umulig å teste hypoteser om forskjeller. Dersom antallet blir for stort kan en dyptgående analyse av intervjuene bli vanskelig å foreta grunnet tid (Kvale & Brinkmann, 2015). I denne undersøkelsen tolker jeg ut i fra boken til Kvale og Brinkmann (2015) at man kan avgrense antall intervjuer til metningspunktet nås, der ytterligere intervjuer ikke tilfører mye nytt. Det bør uansett settes en grense for å ikke gjøre analysen mer tidkrevende å omfattende enn nødvendig.

For å foreta en analyse av de innhentede data har jeg valgt teori som er satt sammen av kjente store forskere. Jeg skal ta for meg deres studier og teoretiske grunnlag for så å analysere tekstene i boken. Jeg har sett på historiene og sammenfattet likheter hos dem alle til å si noe generelt om varsling i offentlig sektor. Videre vil jeg bruke teoretisk grunnlag for å bekrefte mine antagelser om at hypotesen er sann.

Kapittel 3. Historier fra varslerne - utvalget som danner grunnlag for kvalitativ analyse

Innledningsvis vil jeg gi en kort introduksjon av varslerne, og deres historier.

3.1. Monna Brinch

Monna arbeidet på Ris skole som formgivningslærer. Hun var både en dyktig og avholdt lærer, noe som bekreftes av flere nevnte kolleger og overordnede. Hennes varsel omhandlet inneklimaet ved skolen. Tekstilformingssalen der hun hadde sitt daglige virke lå i tredje etasje. Rett under formingssalen befant guttetoilet seg i kjelleretasjen. Ved en feil ble lukt fra toalettet ført direkte inn i rommet, og verre ble det da det viste seg et overforbruk av urinaltabletter som inneholdt diklorbenzen. Diklorbenzen er kreftfremkallende og Monna, inspektøren ved skolen, vikaren hennes og en rekke elever ble syke av dette. Hun gikk til sak mot Oslo kommune. Hun vant i tingretten, men tapte kommunens anke i lagmannsretten. Videre anke til høyesterett førte ikke frem. Monna fikk *«betydelig svekket helse på flere områder etter det hun gjennomlevde av farlig inneklima ved Ris skole gjennom flere år»* (Horn, 2010, s.31).

3.2. Julija P. Lande

Julija varslet om dårlig lederstil og mobbing på arbeidsplassen. Hun arbeidet i Pedagogisk-psykologisk tjeneste, og som verneombud og tillitsvalgt varslet hun om flere tilfeller av mobbing. Arbeidsmiljøsaken ble av ledelsen, og dernest retten, vurdert til en personalsak der hun ble stemplet som samarbeidsvanskelig og faglig udugelig. Hun ble syk av varslingen. Hun opplevde at varslervernet sviktet. Hun ble oppsagt fra sin stilling, med totalt yrkesforbud i kommunen. Hun tapte både i tingretten og lagmannsretten og ble skyldig om lag kr. 300.000,- som følge av tapet mot kommunen. Hun videreførte og utvidet sitt engasjement for varslere i regi av å være med i opprettelsen av varslunionen (Horn, 2010, s.76).

3.3. Ingrid Eng Lilleng

Ingrid jobbet som hjelpepleier ved Oppsal kommunale sykehjem og varslet om kritikkverdige forhold omkring pleien som ble gitt beboerne. Enkelte kolleger og ledelsen ved sykehjemmet var skyld i svikten. Svikten gikk ut på at pasientene ikke fikk sine behov dekket, som de lovfestet hadde krav på. Følgene ble at hun ble forsøkt omplassert etter at hun varslet internt om forholdene, i stedet for at forholdene hun kritiserte ble rettet. Hennes protest mot omplassering resulterte i at hun ble henvist psykiater som gav henne diagnosen paranoid personlighetsforstyrrelse. Hun fikk etter mange års kamp rettet diagnosen (Horn, 2010, s. 97). Hun ble arbeidsufør og ble oppsagt fra sin stilling som følge av varselet. Etter at hennes

diagnose ble rettet stevnet hun Oslo kommune, men tapte på alle punkter. Hun ble dømt til å betale kommunen saksomkostninger på kr. 42.000,- (Horn, 2010, s. 128). Hun kom aldri tilbake til arbeidslivet etter varslingen (Horn, 2010 s.128).

3.4. Kim Idar Nordseth

Kim Idar var utdannet fengselsbetjent og han var ansatt ved Ringerike fengsel. Han varslet om mobbing på arbeidsplassen som var til skade både for innsatte og kolleger. Han opplevde selv å bli mobbeoffer etter varslingen, og fikk svært lite støtte fra ledelsen. Dette resulterte i langvarig sykemelding, og som følge av belastningen begynte tanker om selvmord å dukke opp (Horn, 2010, s. 145).

3.5. Siri Stedje

Siri var utdannet politi med påfølgende videreutdanning innen master i Criminal Intelligence Analysis. Hun var ansatt ved Kripos, og var tillitsvalgt og nettverkskontakt, med en pågående 3-årig studiekontrakt ved universitetet i Manchester. Som tillitsvalgt satte hun spørsmål omkring ansettelsesprosedyrene ved analyseavsnittet på Kripos. Dette resulterte i et *«dramatisk møte med ledelsen der hun ble utsatt for falske anklager om ulegitimert fravær, andre ondsinnede rykter og til slutt oppsigelse etter 20 år i politiet»* (Horn, 2010, s. 167). Belastningen utløste sykdommen kronisk utmattelsessyndrom som følge av traumatiseringen hun opplevde som følge av varslersaken (Horn, 2010, s.167). Siri ønsket å saksøke staten v/Kripos og leverte inn stevning til Oslo Tingrett. Hun ønsket erstatning for kronisk sykdom som følge av det traumatiserte stresset hun hadde blitt påført. Hun valgte å trekke saken før den skulle opp. Hun innså at hennes muligheter for å vinne frem var svært begrenset *«etter å ha sett utfallet av en rekke andre varslersaker der «den lille mann» hadde prøvd å stille staten til ansvar for brudd på loven som skal beskytte varslere mot gjengjeldelse»* (Horn, 2010, s. 197). Hun orket ikke betale prisen av omkostningene hun ville fått ved tapt sak – noe som også hadde ruinert henne økonomisk (Horn, 2010, s. 197).

3.6. Cecilie Storbakk

Cecilie var ansatt ved sosialavdelingen i Skedsmo kommune. Hun var tillitsvalgt, og varslet på eget og andres vegne om dårlig arbeidsmiljø. Hun valgte å gå tjenestevei og opplevde gjengjeldelse i form av trakassering og mobbing som følge av varslingen. En arbeidsundersøkelse som bekreftet hennes varsling ble satt i gang samtidig. Mobbingen fortsatte, noe som til slutt resulterte i sykemelding. Hun *«gikk til erstatningssak mot Skedsmo*

kommune for brudd på arbeidsmiljølovens § 2-5 om forbud mot gjengjeldelse etter varsling – og vant!» (Horn, 2010, s.201). Som følge av trakasseringen hun opplevde i Skedsmo kommune fikk hun diagnosen posttraumatisk stresslidelse, men klarte å arbeide seg langsomt tilbake til en normaltilværelse (Horn, 2010, s. 201). Hennes historie skiller seg fra de andre ved at den juridisk endte godt. Om dette kan ha en sammenheng med at hun valgte å varsle Arbeidstilsynet eksternt, eller om det er andre forhold som bidro til at hun vant er fortsatt spørsmål som blir stående ubesvart (Horn, 2010).

3.7.Likhetstrekk ved historiene – Forhold før og i etterkant av varslingen

Her ønsker jeg å vise at varslerne i forkant av varslingen ble ansett som dyktige og ansvarlige medarbeidere, dette for å vise til at i forkant av varselet hadde de alle godt omdømme på arbeidsplassen.

Alle informantene kunne fortelle om disse forholdene rundt det å varsle:

1. Jeg hadde godt omdømme på arbeidsplassen og ble ansett som en dyktig og ansvarlig medarbeider i forkant av varselet.

Dette omhandler varsleren og hvilke omtaler eller vurderinger det foreligger i forkant av varslingen. Dette mener jeg er viktig betraktninger å ha med i rapporten da dette danner grunnlag for troverdigheten til varsleren. Det kan ikke være en forutsetning at varsleren er den med sterkest sak, og at det er lederen som i alle tilfeller gjør feil. Det er derfor viktig å gi et bilde av omdømmet til varsleren når dette kan ha mye å si for validiteten i undersøkelsen. En upålitelig informant vil ikke gi oppgaven høy validitet.

Monna Brinch: I tiden før giftstoffene begynte å gjøre sin virkning hadde hun ikke en eneste fraværsdag grunnet sykdom. Dette var de første seks årene hun arbeidet som lærer. Rektor Rolf Paulsen ved Ris videregående skole; *«Hun er en elskverdig og omgjengelig kollega og er grei å samarbeide med»* (Horn, 2010, s.33). Skolestyrer Mogens Christensen ved Ris ungdomsskole; *«Hennes forhold til kolleger og til skolens administrasjon er utmerket, og det er en glede for meg å gi henne min aller beste anbefaling»* (Horn, 2010, s.33).

Julija P. Lande: Utvalgt som både plasstillitsvalgt for sin fagorganisasjon NUFO (nå undervisningsforbundet) og verneombud for sin sektor. *«Fungerte utmerket i jobben og fylte sine tillitsverv på en grei måte»* (Horn, 2010, s. 72).

Ingrid Eng Lilleng: Hennes attester fra tidligere arbeidsforhold kan vise til en pålitelig og flink ansatt som under forhold for øvrig gis bemerkningen «*Det aller beste*» (Horn, 2010, s.99).

Kim Idar Nordseth: Med bakgrunn fra forsvaret og verv fra FN-opdrag bestemte han seg for at hans tid som en «handelsreisende i fred» var forbi. Med et engasjement for mennesker som faller utenfor bestemte han seg for å skifte karriere til fengselsbetjent. Han ble tidlig valgt til sekretær for KY-foreningen (Kriminalomsorgens yrkesforbund) på sin arbeidsplass, og siden leder.

Siri Stedje: Blir omtalt som dyktig og ansvarsbevisst i sitt arbeid og lett å samarbeide med. En ærlig, selvstendig og initiativrik politikvinne som av politispesialist Reidar Syversen gis de beste anbefalinger (Horn, 2010, s.169). Hun var også tillitsvalgt og nettverkskontakt. I tillegg til denne allerede flotte beskrivelsen hadde hun en flott 3-årig studiekontrakt i Criminal Intelligence Analysis, en kontrakt om 3-årig lønnet studiepermisjon (Horn, 2010, s.169).

Cecilie Storbakk: Utdannet sosionom, også valgt som tillitsvalgt på sin arbeidsplass for fagorganisasjonen FO (Horn, 2010).

Fortolkning av gitt informasjon: Det fremkommer ikke attester fra ledere eller kolleger hos alle informantene. De informantene dette ikke fremkommer hos har vært valgt som tillitsvalgte eller verneombud. Det å bli valgt som tillitsvalgt eller verneombud, og her også i noen tilfeller både/og, velger jeg å tolke som indikator på at her er en ansatt som vises tillit fra kolleger og ledere. Jeg mener dette tyder på selvstendighet, ansvarsbevissthet og engasjement for sitt arbeid. Spesielt også når disse oppgavene strekker seg utover gitte fastsatte oppgaver bestemt i stillingsinstruks. Man tar her på seg et ansvar der man må være selvstendig, det at man tar dette ansvaret viser et åpenbart engasjement for sitt daglige virke, mener jeg. Dette velger jeg å tolke som signaler på en ansatt som fyller vilkår satt i første fellestrekk hos varslerne.

(1) «Jeg hadde godt omdømme på arbeidsplassen og ble ansett som en dyktig og ansvarlig medarbeider i forkant av varselet».

Videre har jeg funnet et annet forhold som omhandler alle varslerne, dette berører lederens reaksjon på varselet. Dette forholdet er interessant da jeg kan finne fellestrekk hos lederne, og hvilke konsekvenser dette får for varslerne.

2. Jeg opplevde at lederen ikke tok tak i årsaken til varselet, altså problemet men i stedet angrep meg.

Monna Brinch: Årsaken til varselet er godt dokumentert i boken til Kjell Horn der han beskriver et økende elevtall i skolene fra 1960-tallet og fremover som følge av de store kullene etter babyboomen fra frigjøringen i etterkrigstiden. Skolene var ikke rustet for det økende antallet elever og inneklimaet på skolen Monna arbeidet på var påklagende. Monna varslet om dette, og ble også fysisk dårlig og fullt sykemeldt som følge av forholdene. I tillegg til henne ble også andre ansatte og elever ved skolen syke. Dette førte ikke videre til at forholdene ble rettet, og Monna startet et arbeid for å avdekke sannheten om inneklimaet ved skolen (Horn, 2010). Hun og en kontorfullmektig ønsket besøk av helserådet, og oppsøkte daværende rektor Mogens Christensen for tillatelse til dette. Han hadde blitt svært irritert og bedt dem slik hun husker det om å «holde kjeft!» (Horn, 2010, s. 36). Hennes utallige forsøk på å avdekke helseskadene som følge av inneklimaet ved skolen ble motarbeidet av ledelsen. Dette førte til en kamp mellom henne og ledelsen omkring hennes varsel der hun over flere år prøvde å nå frem med sitt budskap. Hun er oppriktig bekymret for tidligere elever og ansatte ved Ris skole, og at forholdene der har gjort flere syke. Hun mener ansvarlige aktører fraskriver seg ansvar for noe det kunne vært rettet opp i dersom ledelsen hadde tatt henne på alvor (Horn, 2010).

Julija P. Lande: Som tillitsvalgt varslet hun på vegne av flere kolleger som var blitt syke av lederstilen som ble praktisert på hennes arbeidsplass i PPT. Hun hadde tillitsfullt og på tomannshånd varslet tjenestevei til nærmeste leder, og ønsket at saken kunne ordnes i minnelighet. Uten dagsorden eller at det ble skrevet referat videreformidlet hun klagen fra en av kollegene sine. Dette resulterte i at hun sto i en situasjon der hun mot sin leder kjempet en kamp - ord mot ord (Horn, 2010, s. 72). Lederen gikk ikke i seg selv, men valgte å gå til angrep på Julija som formidlet klagen. Hun ble fra nå kategorisert som vanskelig å samarbeide med, at hun ødela arbeidsmiljøet og senere også faglig udugelig. Varslersaken ble raskt omgjort til en personalsak (Horn, 2010, s.73).

Ingrid Eng Lilleng: Som hjelpepleier ved Oppsal sykehjem varslet hun om dårlig stell og omsorg i tjenesten som ble utført ovenfor beboerne. Enkelte kolleger og ledere var skyld i forholdene ved sykehjemmet og hun varslet internt. Dette resulterte i at hun ble forsøkt

omplassert. Forholdene hun kritiserte ble ikke tatt tak i (Horn, 2010, s.97). Hun varslet eksternt siden hun ikke nådde frem med sin interne varsling. Dette resulterte i en åpen kamp mellom henne og andre allierte på leders side (Horn, 2010, s.103). Når hun protesterte på hvordan hun ble behandlet etter varslingen ble hun etterhvert sendt til psykiater som stilte diagnosen paranoid personlighetsforstyrrelse (Horn, 2010, s.97).

Kim Idar Nordseth: Han var vokter ved Ringerike fengsel og varslet om dårlig arbeidsmiljø som var til skade både for kolleger og innsatte. Det var tre kolleger som mobbet. Han opplevde selv å bli mobbeoffer etter han sa ifra og samtidig få svært lite støtte fra ledelsen. Dette førte til langvarig sykemelding, og han utviklet etter hvert selvmordstanker som følge av belastningen (Horn, 2010, s.145). Fengselslederen definerte ikke hendelsene som mobbing, men forsvarte oppførselen til mobberne som uttrykk for «uheldige omgangsmåter» (Horn, 2010, s.157).

Siri Stedje: Som tillitsvalgt satte hun spørsmålsteget ved ansettelsesprosedyrene ved analyseavsnittet på Kripos. Dette førte til et dramatisk møte med ledelsen der hun ble utsatt for falske anklager om ulegitimert fravær og andre ondsinnede rykter, hun fikk til slutt oppsigelse (Horn, 2010, s.167).

Cecilie Storbakk: Hun arbeidet i sosialtjenesten. Som tillitsvalgt varslet hun tjenestevei om dårlig arbeidsmiljø på både egne og andres vegne. Som følge av dette opplevde hun «*gjengjeldelse i form av trakkasering og mobbing*». Belastningene som følge av konsekvensene hun opplevde med å melde ifra førte til at hun utviklet posttraumatisk stresslidelse (Horn, 2010, s. 201).

Fortolkning av gitt informasjon: I Monnas case går ikke lederen direkte til angrep på henne, men det blir en maktkamp om å motbevise Monnas kritikk om at det er inneklimaet ved skolen som har årsak i hennes og de andres sykdommer. Dette blir en kamp der leder gjør det han kan for at Monna ikke skal få sin mistanke bekreftet. Dette indikerer et angrep på Monna, ved å vise ved handling at han ikke tar det hun sier på alvor og at han gjør det han kan for at hun ikke skal nå frem med sitt budskap.

Julija står i en klar posisjon til leder der leder går direkte til angrep på henne ved å rette falske anklager mot henne, det utvikles raskt til en personalsak.

Ingrid møter også sterk motgang fra leder, med både direkte angrep og ved at leder har alliert seg med andre.

Kim Idar fikk ikke støtte fra ledelsen etter han ble mobbeoffer som følge av varslingen, dette er indirekte angrep på Kim Idar mener jeg, ved at leder bevisst velger å ikke foreta seg noe.

Siri og Cecilie blir også direkte angrepet av leder i form av trakassering og mobbing.

Oppsummering: Her vises et mønster der leder går til angrep på varsleren. Noen ganger direkte på varsleren, andre ganger er det via andre. Det ene tilfellet til Kim Idar viser indirekte angrep ved at leder bevisst unnlater å gjøre noe. Dette ser jeg som et angrep på varsleren, men i annen form. Jeg har nå funnet et fellestrekk til fra varslerne som omhandler leders reaksjoner på varslingen:

(2) «Jeg opplevde at lederen ikke tok tak i årsaken til varselet, altså problemet, men i stedet angrep meg».

Nå vil jeg finne mer ut av hva lederen gjorde i etterkant av varselet og jeg har funnet enda et likhetstrekk i historiene. Dette er interessant fordi det kan kobles til dissonans. Ved å finne dette som et fellestrekk kan jeg også finne ut av om dissonans kan finnes i historiene, og eventuelt hva dissonans kan lede til. Dette fellestrekket omhandler leder:

3. Lederen avviste påstanden som var grunnlag for varselet.

Monna Brinch: Leder utbedret ikke forholdene og tillot heller ikke andre aktører å undersøke forholdene. Slike forhold på skolene i denne tiden ble sett som et nødvendig onde i en overgangstid, og konsekvenser av å ikke utbedre forholdene ble ikke sett som betydelige nok til at leder valgte å foreta seg noe (Horn, 2010, s.34-35).

Julija P. Lande: Leder gikk til angrep på budbringeren snarere enn å gå inn i seg selv (Horn, 2010). Gjengjeldelsen i form av trakassering og mobbing kan sees som en form for motkamp. Dette tolker jeg som en avvisning av hennes påstand ved å prøve å speile motparten til å se ut som taper, der den sterkeste vinner.

Ingrid Eng Lilleng: Ja, leder avviser at forholdene Ingrid varsler om er tilstede. Kolleger støtter også leder i at alt er i sin skjønneste orden. Det avholdes et stort møte for å rydde opp i forholdene hun hadde påpekt. Mange møtte og en nytilsatt sykepleier støttet Ingrid i hennes utsagn, styreren hadde avfeid dette, og møtet ble konkludert med at «ingen var enig med Lilleng!» (Horn, 2010, s.101).

Kim Idar Nordseth: Fengselsleder Håkon Melvold skriver i sitt brev til Kim Idar 19.04.07; *«det foreligger erkjennelser fra den kanten på at ikke alle har opptrådt som de burde i enhver sammenheng»* (Horn, 2010, s. 159). Fire måneder senere skriver han til KY at; *«de ikke kjenner seg igjen i de beskrivelser som er gitt, og at ingen av dem på noe tidspunkt bevisst har bedrevet mobbing eller annen form for uakseptabel medarbeideratferd»* (Horn, 2010, s.159).

Siri Stedje: Etter at hun påpekte ulike forhold omkring ansettelsesprosedyrene ved analyseavsnittet på Kripos blir hun gradvis «skviset» bort fra å delta i ansettelsene, til tross for at hun er tillitsvalgt (Horn, 2010, s.171). Videre opplever hun ulike reaksjoner med blant annet tap av oppgaver og utfrysning. Gjengjeldelse og trakassering fra ledelsen og beskyldninger for forhold hun ikke har gjort, ender med at hun blir syk og til slutt oppsagt fra sin stilling (Horn, 2010, s.188-189).

Det beskrives gjennomgående i historien til Siri en kultur der man straffer de som ikke gjør det som forventes av dem. Siri lærte ikke gangen i reaksjonene fra ledelsen, og står på sine krav. Lederen reagerer med ulike straffereaksjoner, uten at hun tar dette som en avvisning av hennes påstander, noe utydelig vil jeg si at lederen har avvist henne. Bortvisning fra oppgaven er det tydeligste tegnet på at leder avviser påstanden hennes om ukulturen ved analyseavsnittet av kameraderi og fordeling av jobber «under bordet». Ved å bortvise Siri, avviser han hennes påstand, han viser at han sitter med makten, og selv om han ikke sier det, viser han ved handling at hun bør passe seg om hun skal være med videre.

Cecilie Storbakk: Opplever også ulike former for gjengjeldelse med utfrysning, utestengning, «kalde blikk» og ulike hersketeknikker som Marianne Harlem (HTV) senere bekrefter i retten (Horn, 2010, s.206). Makten til avdelingsleder beskrives i historien og omplassering av henne ble fremtvunget (Horn, 2010, s.214). Hun ble syk av leders motreaksjoner, og denne kampanjen som leder setter i gang mot henne vil jeg tolke som en avvisning av hennes påstander til en vridning der leder tvister saken om til en personalsak. Påstanden blir avvist til ny påstand der Cecilie forsøkes «tatt» for ulike forhold.

Oppsummering: På ulike måter vil jeg si at lederen i historiene avviser påstanden som er grunnlaget for varselet. I noen historier avvises påstandene med nye påstander. Dette gjenspeiler et fellestrekk ved historiene der;

(3) «Lederen avviste påstanden som var grunnlag for varselet».

Videre skal jeg se om jeg kan finne forhold i teksten som kan si at leder ikke tror varsleren. Dette er interessant da dissonans fører til ulike former for nøytralisering. Nøytraliseringen kan utløse ulike mekanismer hos aktørene (Festinger, 1957).

4. Leder tror ikke varsleren.

Monna Brinch: Ut i fra teksten vil jeg ikke tolke lederen som uforstående til Monnas påstander. At inneklimaet var et kjent problem vil jeg påstå at det var. Men om leder trodde at forholdene var så påfallende som Monna ville ha det til kan man undre seg over, da han ikke valgte å foreta seg noe. Eller handlet avgjørelsen utelukkende om økonomi? (Horn, 2010, s.39). Jeg vil tolke innsamlet data til at leder ikke så problemet som større enn den økonomiske situasjonen, Monna ble ikke trodd mot vektskålen der leder måtte beslutte økonomi fremfor utbedring av forhold. Hvilket vil si at hensynet til økonomi ble stilt foran. Jeg mener en rimelig konklusjon her er at leder ikke tror Monna.

Julija P. Lande: Julija blir avvist omgående, der hennes påstand blir snudd mot henne og omdreies til en personalsak mot henne (Horn, 2010, s. 73). Dette vil si at leder tillegger henne egenskaper som strider mot at hun er troverdig, leder tror henne ikke. Dette vises utad. Det kan være at leder ser noe av kritikken som rettes mot henne, hun velger ikke å gjøre noe med det. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at leder ikke tror Julija.

Ingrid Eng Lilleng: Leder går sterkt imot påstandene hun kommer med og avviser de i møtet der det konkluderes med at ingen var enige med henne. Hun blir ikke trodd, og dette får leder også presisert i referat av samtlige oppmøtte som var til stede på møtet som holdt seg avventende og ikke støttet Ingrid i hennes antagelser, selv om de tidligere hadde sagt seg enig med henne på tomannshånd (Horn, 2010, s. 101). Dette stiller henne i en posisjon der hun står alene mot flokken. Jeg mener denne historien er innlysende og at man kan konkludere med at leder ikke tror Ingrid.

Kim Idar Nordseth: Leder tar parti med mobberne, og dette kommer tydelig frem av brev til KY der han legger frem sitt arbeid i forbindelse med saken. At hans reaksjoner på dette ikke får sterkere reaksjoner ovenfor mobberne, viser hvilken side han tar i saken, og at han ikke tar nok medhold på Kim Idars side til at han tar saken tilstrekkelig på alvor (Horn, 2010, s.159). Jeg mener ut i fra dette at en rimelig konklusjon er at leder ikke tror Kim Idar.

Siri Stedje: Denne historien skiller seg litt ut, ved at det ikke nevnes konkret reaksjon på varslingen. Derimot er reaksjonene ovenfor Siri av en art som viser at leder ikke prissetter

hennes observasjoner omkring ansettelsesprosedyrene. Hun blir snarere testet, om hun skal få lov til å være en del av gruppen og denne testen består hun ikke. Hun blir nok trodd, men leders erkjennelse av hva som foregår når ikke frem da dette er et kulturproblem med kameraderi og normer innad i organisasjonen som ikke følger lovverket som det skal. Leder velger å sette henne ut av spill. Om hun blir trodd i sin sak eller ikke fremkommer ikke av innhentet informasjon. Jeg vil tro de var klar over egen håndtering av praksis opp mot lovbestemmelsene, de velger å ikke ta hensyn til gjeldende lovverk, og setter motparten ut av spill. Utad blir hun ikke tatt på alvor, og egne interesser trumfer gjeldende lovverk. Hun blir overkjørt av mektige autoritære personer, og blir ikke tatt på alvor. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at hun ikke blir trodd.

Cecilie Storbakk: Blir avvist av motangrep med gjengjeldelse, trakassering og mobbing. Hersketeknikker benyttes også i kampen mot henne. Hun forsøkes å settes ut av spill. Leder vil tillegge henne egenskaper der hun mister troverdighet ovenfor andre. Leder kan være klar over at noe av kritikken er berettiget. Ut ifra historien viser leder en atferd som tyder på at Cecilie ikke blir hørt. Egne interesser hos leder settes foran gjeldende lovverk på flere områder, jeg mener en rimelig konklusjon i denne historien er at hun ikke blir trodd.

Oppsummering: Ledernes reaksjoner ovenfor varslene tyder på et mønster der lederen velger å ikke tro varsleren.

(4) «Lederen tror ikke på varsleren».

3.8 Oppsummering av funn i historiene som kan si noe generelt om varslingens kår i offentlig sektor

Generelle likheter ved disse seks historiene har resultert i at jeg har funnet følgende likhetstrekk rundt fenomenet varsling om kritikkverdige forhold i offentlig sektor og kan derfor oppsummere varslingens kår i offentlig sektor på denne måten;

Alle informantene sier at de i forkant av varselet hadde godt omdømme og ble ansett som dyktige og ansvarlige mennesker. Allikevel kan de i ettertid fortelle om at lederen ikke trodde på de, at lederen avviste påstanden som var grunnlag for varselet. De opplevde at lederen ikke tok tak i årsaken til varselet, men gikk til angrep på de.

Dette avdekker et mønster i historiene der det vises et fellestrekk hos leder. Leder besitter ofte stor makt i en organisasjon. Styringsretten til leder og den ansattes lojalitetsplikt

kan i noen tilfeller stå i sterk kontrast til hverandre. Her vises skjevhetene lovverket åpner opp for ved at leder skal være første ledd for varsleren i saker som leder ofte spiller en sentral rolle i. Dette gir en lite objektiv vurdering fra den ansvarlige siden, og muligheter for avdekking av forholdene kan bli svært vanskelig for varsleren som ofte blir stående alene i kampen mot uretten som begås. Ofte har også leder en avgjørende rolle i saken, da ansvaret er plassert her.

Konklusjon: Jeg kan fra redegjørelsen over finne et forhold som avdekker varslersens forhold til kolleger og ledere i forkant av varselet. Videre finner jeg tre forhold som viser et mønster som sier noe generelt om hvilke forhold som svekker varslingens kår i offentlig sektor;

Varslerens forhold til kolleger og ledere i forkant av varselet:

- (1) «Jeg hadde godt omdømme på arbeidsplassen og ble ansett som en dyktig og ansvarlig medarbeider i forkant av varselet».**

Forhold som svekker varslingens kår i offentlig sektor:

- (1) «Jeg opplevde at lederen ikke tok tak i årsaken til varselet, altså problemet men i stedet angrep meg».**

- (2) «Lederen avviste påstanden som var grunnlag for varselet».**

- (3) «Lederen tror ikke på varsleren».**

Med disse forutsetningene lagt til grunn skal jeg senere utarbeide en hypotese som jeg videre skal bekrefte eller avkrefte ved utvalgt teori. Først skal jeg oppsummere videre likheter og mønster rundt effekten varslingen har gitt.

3.9. Konsekvenser for varslerne – Effekten av varslingen

Varslernes historier har mange likhetstrekk og hos 5 av informantene kunne man spesielt se en effekt av varslingen utpeke seg:

1. Jeg fikk ødelagt helse og nedsatt livskvalitet som følge av varslingen

Julija P. Lande: Utviklet som følge av belastningen ved å melde ifra «*posttraumatisk stresslidelse med tilhørende sykdommer*» (Horn, 2010, s.75). «*Livskvaliteten ble vesentlig forringet*» (Horn, 2010, s.75). Hun ble sykemeldt i perioden etter varslingen (Horn, 2010).

Ingrid Eng Lilleng: «Protesten hennes mot omplassering førte til at hun ble sendt til psykiater som stilte diagnosen paranoid personlighetsforstyrrelse» (Horn, 2010, s. 97). På denne vurderingen ble hun innvilget uførepensjon (Horn, 2010, s.112). Hun fikk diagnosen paranoid personlighetsforstyrrelse etter mange konsultasjoner hos ulike leger og psykiatere (Horn, 2010). For at hun skulle få sitt fravær dokumentert gyldig ble det lagt som en forutsetning for å skrive ut legeerklæring at «systemet» kunne samle seg om en diagnose (Horn, 2010, s.110). Legene beskriver at hun er «fastkjørt» i sin innstilling og lite modellerbar og dermed ikke makter å endre sin holdning (Horn, 2010, s.106). Det at hun ikke har mottatt støtte hos dem hun har henvendt seg til blir brukt som et argument mot henne i hennes møte med helsevesenet (Horn, 2010, s.106). Legene sliter med å sette en diagnose på henne og forskyves gradvis bort fra arbeidskonflikten til å fokusere på henne som person. Arbeidskonflikten glemmes, og hun sykeliggjøres grunnet hennes reaksjon på hvordan systemet har behandlet henne. «Under en lengre samtale virker hun adskillig opphengt og utav stand til å distansere seg fra arbeidskonflikten og det hele har et avgjort sykkelig preg» (Horn, 2010, s.107-108). Det at hun etter hvert også begynner å reagere på hvordan helsevesenet behandler henne i denne saken får også sine følger videre. Hun ønsket innsyn i sin journal, og ble møtt med reaksjoner fra helsevesenet der de antyder at det er hun det er noe galt med. «I konflikt virket hun så vidt fastlåst at det kan minne om den konflikt hun har med sitt tidligere arbeidssted» (Horn, 2010, s.111).

Kim Idar Nordseth: Han gikk inn i en dyp depresjon og stilte til slutt spørsmål om det var *han* det var noe galt med. Han undret på om behandlingen han fikk var fortjent og utviklet etter hvert tanker om selvmord. Han forberedte seg praktisk ved å sikre kone og barn økonomisk dersom han gjorde alvor av planene (Horn, 2010, s.162).

Siri Stedje: «Belastningen i forbindelse med varslersaken utløste sykdommen kronisk utmattelsessyndrom (ME). Traumatisering førte til sterk utmattelse» (Horn, 2010, s.167).

Cecilie Storbakk: «Fikk diagnosen posttraumatisk stresslidelse som følge av den trakasseringen hun opplevde i Skedsmo kommune» (Horn, 2010, s. 201).

Oppsummering: Her er 5 av 6 berørt av varslingsens kår ved at deres helse er blitt direkte berørt som følge av varslingen. Selve varslingen og prosessen rundt har forårsaket psykiske lidelser hos de berørte varslerne. Unntaket fra majoriteten Monna ble også ufør i etterkant. Man kan undres om hun ville blitt det dersom leder hadde tatt henne på alvor.

Unntaket Monna, ikke syk av selve varslingen, men ufør grunnet forholdene hun varslet om.

Monna Brinch: Hun ble ikke syk av selve varslingen, det at forholdene ikke ble utbedret og at hun over flere år arbeidet i et farlig inneklima blir oppgitt som årsak til hennes uførhet. Om hun led psykisk som følge av belastningen fremkommer ikke direkte av informasjonen som blir gitt. Hun er den eneste av de seks intervjupersonene som ikke sier noe om hvordan varslingen konkret påvirket hennes helsesituasjon. At hennes fysiske helse var så dårlig, kan være årsak til at dette var ubetydelig sett i lyset av det store bildet. Hun endte opp som ufør grunnet forholdene hun påpeker rundt dårlig inneklima. Leders reaksjoner mot henne som følge av varselet antyder ikke at dette er årsaken til uførheten.

Jeg har funnet en effekt av varslingen som bekreftes av samtlige informanter med ett unntak av Monna:

(1) «Jeg fikk ødelagt helse og nedsatt livskvalitet som følge av varslingen».

Videre funn av fellestrekk i historiene gjør ikke denne oppdagelsen nevneverdig overraskende. Jeg har funnet et fellestrekk hos de fem som oppgir at de ble direkte påvirket som følge av varslingen. De som fikk ødelagt helse og nedsatt livskvalitet oppgir også at de opplevde gjengjeldelse.

Forbud mot gjengjeldelse

Lovverket skal beskytte varsleren mot uheldige påkjenninger som følge av varselet, og det er ifølge AML § 2 A-2 (vern mot gjengjeldelse ved varsling) utarbeidet et forbud mot gjengjeldelse mot arbeidstaker som varsler i samsvar med § 2 A-1 (https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62?q=aml%20varsling#KAPITTEL_3).

Varslerne i boken til Kjell Horn blir utsatt for til dels alvorlige etterspill fra kolleger og ledere i etterkant av varselet. Oppsummert kan dette gjengis som følgende:

2. Jeg opplevde gjengjeldelse.

Julija P. Lande: Hun opplevde at hennes varsling raskt ble omdefinert til en personalsak. Hun ble utsatt for mange former for gjengjeldelse. Dette innebar følgende: Utfrysning blant ledere og kolleger. Kolleger støttet henne ikke. Omplussing. Hun ble pålagt arbeidsoppgaver utenom eget fagfelt eller kompetanseområde. Hun fikk urimelig stor mengde

arbeidsoppgaver, som hun umulig kunne rekke innenfor normal arbeidstid. Hun ble beskyldt urettmessig for å gjøre faglige feil i jobben. Ledere hun knapt hadde kontakt med klaget på arbeidet hennes. Hun ble tiltalt i tredjeperson under møter. Hun ble kalt inn i tøffe møter med ledelsen i kommunen når hun var sykemeldt. Hun ble anmodet om/presset til å si opp sin faste stilling. Hun opplevde at potensielle arbeidsgivere hadde mottatt negative referanser om henne når hun søkte andre stillinger. Fagorganisasjonen der hun selv hadde vært tillitsvalgt fremmet urimelige krav om «lojalitet» som betingelse for å ta saken hennes videre. Hun ble oppsagt og fikk totalt yrkesforbud i Oslo kommune (Horn, 2010, s.73-74).

Ingrid Eng Lilleng: Hun ble trakassert og mobbet av kolleger. Hun opplevde å bli isolert fra de andre og baksnakking (Horn, 2010, s.100-101). Hun opplevde manipulasjon og utfrysning fra ledelsen. Hun fikk lunken støtte fra fagorganisasjonen (Horn, 2010, s.102). Hun mistet ekstravakter fordi lederen mente hun skapte så mye bråk (Horn, 2010, s.106). Hun opplevde at helsevesenet ikke tok henne på alvor, men solidariserte seg med ledelsen ved den institusjonen der hun har varslet om kritikkverdige forhold, uten å vurdere om det kunne være hold i kritikken hennes (Horn, 2010, s.111). Hun ble oppsagt fra sin stilling (Horn, 2010, s.125).

Kim Idar Nordseth: Han opplevde at leder ikke foretok seg noe særlig for å rette forholdene (Horn, 2010, s.158-160) Det faktum at han ble mobbet på arbeidsplassen uten at leder velger å foreta seg noe bevitner om at leder indirekte er medvirkende i en handling som begås, mener jeg. Det er lederens ansvar å ta tak i feil og mangler og rette de opp. Om dette er gjengjeldelse eller ren uforstand er vanskelig å tolke ut i fra de eksisterende data. Jeg tolker handlingen som et bevisst valg, da Kim Idar har varslet om forholdene. Dette er noe leder er gjort bevisst, noe jeg mener han da burde rettet opp i. I tillegg til å ikke gjøre noe for å rette problemet, tar han også de ansvarlige i forsvar (Horn, 2010, s.159-160). Dette bevitner om en leder som benekter gjeldende forhold, for så å avvise forholdene ved å sette motparten ut av spill. Det kan se ut som kald rasjonalitet. Og uten å havne i konflikt med den ansatte selv, er han var over hvordan de andre påvirker spillet. Leder er klar over konsekvenser dette har for motparten, men velger å ikke foreta seg noe slik at motparten svekkes. Jeg vil si det er en form for gjengjeldelse. «Sladreren skal selv ha bank».

Siri Stedje: Hun mistet arbeidsoppgaver, blant annet jobben som foreleser ved Politihøgskolen. Hun mistet også mulighet til andre jobber hun ønsket seg, med påstander fra ledelsen om at hun ikke var dyktig nok (Horn, 2010, s.172). Kollegene vendte henne ryggen og hun isolerte seg så godt hun kunne. Hun ble ikke sett, og ikke lyttet til. Hennes forslag ble nedstemt, andre kolleger kunne fremme det samme forslaget senere, og få applaus (Horn, 2010,

s.173). Hun ble kritisert for å være nærtagende. Hun fikk påstander om ulegitimert fravær i forbindelse med sykdom (Horn, 2010, s.175). Hun ble nektet overføring til en annen avdeling (Horn, 2010, s.179). De gikk til angrep på studiekontrakten hennes, og etter turbulensene i forbindelsene med varslingen krever de innbetaling av studieavgiften. De trakasserer henne videre til politiforeningen som til slutt søkte permisjon for henne uten lønn (Horn, 2010, s.183). Hun ble til slutt oppsagt fra sin stilling (Horn, 2010, s.188).

Cecilie Storbakk: Hun opplevde gjengjeldelse i form av trakassering og mobbing. Hun ble internt forflyttet mot sin vilje, og fikk ingen støtte fra sin leder i en svært krevende arbeidssituasjon (Horn, 2010, s.203-204). Hun blir bedt om å arbeide under sykemelding. Avdelingsleder ber henne utføre lovstridige handlinger. Avdelingsleder benekter å ha gitt lov til å gjennomføre prosedyrer utenom fastsatte rammer, og hun står i en sak ord mot ord ovenfor leder. Hun blir «kalt inn på teppet» under sykemelding og beskyldt for å ha vært illojal, brutt forbud, og ikke fulgt ordre fra ledelsen. Så når hun gjorde som leder hadde sagt fikk hun refs for dette, og når hun ikke hadde gjort som leder ville, fikk dette også samme konsekvens. Begge deler var lovstridig. Hun ble straffet for å ha brutt loven (noe hun hadde blitt bedt om), og for ikke å ha «hoppet» når autoritetspersoner hadde bedt om det (Horn, 2010, s.206). Hun ble utsatt for ulike hersketeknikker fra sin leder. Hun ble utestengt med kalde blikk, fikk korte mutte beskjeder og tilbakemeldinger, ble avbrutt i møtesammenhenger og fikk umotiverte beskjeder om å vente (Horn, 2010, s.206). Hun ble etter hvert også omplassert mot sin vilje (Horn, 2010, s.207). Hun ble «snytt» for kurs. Hun opplevde forskjellsbehandling ved at andre fikk blomsterhilsen under operasjon og ikke hun selv. Dette er en form for utfryselsesteknikk der opponenter lett kan oppfattes som en kverulant eller lettere paranoid. Hvert enkelt tilfelle kan vise seg bagatellmessig og skjules under forglemmelser, svake rutiner o.l. I sum bryter slike små bagateller over tid ned den som er offer for mobbingen (Horn, 2010, s.212).

Oppsummering: Samtlige varslere med ett unntak kan fortelle om ulike former for gjengjeldelse i etterkant av varslingen. Trakassering og mobbing er gjennomgående. Dette viser et mønster av hva som utspiller seg i etterkant av varslingen. Og jeg har funnet et punkt til som angår effekten av varslingen:

(2) «Jeg opplevde gjengjeldelse».

Unntaket fra regelen – Monna Brinch:

Monna`s historie skiller seg også her ut fra de andre ved at noen form for gjengjeldelse eller uheldige etterspill fra arbeidsgiver ikke forekommer ifølge historien. Det at Monna har hatt et godt forhold til sin leder, kan være en årsak til at hun skiller seg ut fra de andre ved at hun ikke har kommet like dårlig ut med tanke på hennes helhetlige situasjon. Til tross for dårlig fysisk helse, har hun ikke ifølge historien hatt problemer lignende de andre varslerne sine. Hun har blitt møtt med respekt, og leder har behandlet henne godt til tross for hennes kamp om å forbedre inneklimaet ved skolen. Jeg vil anta at dette speiler en leder som har behandlet sin arbeidstaker med respekt og verdighet, til tross for at han ikke tok hennes varsel om dårlig inneklima på alvor. Dette velger jeg å tolke til at fravær av gjengjeldelse kan kobles mot at hun ikke har opplevd psykisk ubalanse lignende de andre informantene som nevnes over.

Oppsummering og konklusjon: Jeg kan finne to effekter av varslingen i redegjørelsen over. Effektene byr på store konsekvenser for varsleren. Om det ene avleder det andre er ikke spørsmål som skal besvares her. Men jeg mener å tolke innholdet som at følgende konsekvens av gjengjeldelse blir at man utvikler psykiske lidelser.

Med arbeidstilsynets grunnlag om konsekvenser av trakassering mener jeg det er rimelig å konkludere med at gjengjeldelse i form av trakassering og mobbing leder til psykiske lidelser og sykefravær. Arbeidstilsynet sier noe om hva trakassering fører til og hvordan dette påvirker virksomheten slik;

«Trakassering og utilbørlig opptreden oppleves vanligvis krenkende og isolerende, og kan gi alvorlige helsekonsekvenser i form av psykiske eller fysiske plager. På individnivå kan trakassering og utilbørlig opptreden være årsak til sykefravær. Forskning viser blant annet at trakassering er en sentral risikofaktor for senere helseplager»
(<https://www.arbeidstilsynet.no/tema/trakassering/>).

Psykiske plager, muskel-/skjelettplager og psykosomatiske plager er vanlige helseplager som kan relateres til trakassering. Virksomheten kan også rammes ved at sykefraværet blir høyt. Å være kollega og «være vitne til eller høre om at andre opplever trakassering kan være destruktivt for et godt arbeidsmiljø generelt». Dette kan igjen få konsekvenser for turnover, produktivitet og omdømme
(<https://www.arbeidstilsynet.no/tema/trakassering/>).

Jeg mener å ha funnet to effekter som følge av varslingen:

- (1) «Jeg fikk ødelagt helse og nedsatt livskvalitet som følge av varslingen».
- (2) «Jeg opplevde gjengjeldelse».

Jeg mener også ut i fra min tekstanalyse av de innsamlede data, at jeg kan avdekke et mønster der jeg mener det er rimelig å konkludere med at;

- (3) Når man opplever gjengjeldelse fører dette til psykiske lidelser.

Oppsummering

Dette er likhetstrekk jeg finner interessante for en tolkning av problemstillingen om at det er forhold ved utførelsen av lederrollen som svekker varslingens kår i offentlig sektor. Jeg skal finne teorier som kan forklare mekanismene bak hva som oppstår i kulissene hos utøverne.

Jeg har funnet likhetstrekk ved historiene som viser at det kan være forhold ved utøvelsen av lederrollen som kan være av betydning for varslingens kår i offentlig sektor. Jeg har også noen tanker om den nedarvede sosiale tilliten vi har til velferdsstaten og demokratiet, og den offentlige sektor som representant for stat og kommune i møte med innbyggerne.

Kapittel 4: Teoretisk grunnlag for videre analyse

Som teori for videre analyse har jeg valgt litteratur av Leon Festinger, Stanley Milgram og Philip Zimbardo. Jeg skal presentere deres teorier for å senere peke ut tilstedeværelse av disse tre teoriene i historiene til varslerne for å bekrefte at hypotesen er sann.

4.1.Kognitiv dissonans

Leon Festinger er mannen bak teorien om kognitiv dissonans. Kort oppsummert fra boken til Festinger fra 1957 skal jeg gi et lite sammendrag om hva teorien hans rapporterer. Kognitiv dissonans oppstår i det vi må gjøre valg. Valg kan romme mange ulike konsekvenser og i noen sammenhenger, som i arbeidslivet, blir valg noe som kan opponere med våre egne oppfatninger og våre personlige meninger. Når vi tvinges til å gjøre valg vi i bunn ikke egentlig er enige i inntreffer dissonans (Festinger, 1957). Hvor sterkt dissonansen inntreffer avhenger av viktigheten av valget og hvor stor verdi det har for oss, dette kommer av at den indre konflikten springer ut av våre personlige følelser. Omverdenens reaksjoner påvirker oss. Derfor vil denne faktoren være noe vi vurderer i beslutningstakingen. Vi velger helst det som gir oss minst mulig motstridende følelser, slik at ubehaget blir minst mulig for oss selv (Festinger, 1957, s.37). I noen sammenhenger vil dissonans inntreffe uavhengig av hvilket valg man skal ta, noe som fører til at dissonans ikke kan unngås, ubehaget man får ønsker man å fjerne eller redusere. Ubegagat skaper en spenningstilstand i individet. For å redusere noe av ubegagat som forårsaker denne spenningstilstanden trer ulike mekanismer i kraft (Festinger, 1957).

Festinger (1957) arbeidet ut i fra to hypoteser; «1. Eksistens av dissonans som fører til psykologisk ubegagat kommer til å motivere personen til å forsøke å redusere dissonansen for å oppnå samsvar. 2. Når dissonansen er til stede, vil personen i tillegg til å forsøke å redusere den, aktivt unngå situasjoner og informasjon som kan øke dissonansen» (Festinger, 1957, s.3). Dette kan overføres til naturtilstander, som sult, kulde og frustrasjon. Er man sulten vil man forsøke å gjøre noe for å redusere denne tilstanden osv. Dissonans og konsonans er to ulike elementer som er motsigende. Når disse går mot hverandre oppstår en spenning. Disse motsigende elementene harmonerer ikke med hverandre. Det skapes en indre konflikt, mennesket ønsker ikke å være i konflikt, dette er ubegagelig, dermed oppstår den kognitive redegjørelsen (Festinger, 1957).

Jo høyere man gir holdningene sine verdi, jo sterkere blir dissonansen og forsøket på å redusere den. Dersom det er allmenne oppfatninger om en bestemt sak, og det er forhold som avviker fra hva allmenne interesser tilsier forsterkes dissonansen (Festinger, 1957). En leder

kan for eksempel i kraft av sin rolle si ting ut i offentligheten som taler mot sine egne private overbevisninger, så sant det er til det beste for egen posisjon og stilling i bedriften. Konsekvensene av å ikke gjøre som anvist er for store til å unnlate å gjøre det, og med dette følger kognitiv dissonans.

«Den sosiale gruppen er en stor kilde til kognitiv dissonans hos individet og blir et stort redskap man kan benytte seg av for å eliminere og redusere dissonansen som kan eksistere i seg» (Festinger, 1957, s. 177). Festinger (1957) beskriver to ulike utfall kognitiv dissonans kan utløse i samspillet med en gruppe. På en side kan det bidra til at ny informasjon og meninger fra andre bidrar til at eksisterende samsvar kan bli utfordret av dissonerende elementer. På en annen side kan man veldig effektivt eliminere motstridelser ved å forkaste et sett av kognitiv element til fordel for et annet, noe man ofte bare kan gjøre dersom man finner andre som kan bekrefte eller si seg enige med samsvaret man selv ønsker å bevare og opprettholde (Festinger, 1957, s.177).

Når man opplever dissonans, presses man til å redusere ubehaget som kommer fra dissonansen. Omfanget av presset avhenger av omfanget dissonansen er på. Reduksjon av dissonans kan oppnås på 3 ulike måter. Man kan velge å endre måten man selv tenker om det valget man tok. Eller så kan man forsøke å endre andres tanker om det, slik at de støtter valget man tok. Det siste er å endre aspekter ved situasjonen slik at valget stemmer mer overens med konteksten. I sosiale settinger blir uenigheter og motstridninger i samspill med andre noe som kan bli ubehagelig som kan lede til dissonans. Her beskriver Festinger (1957) tre metoder som kan benyttes for å redusere dissonans som har opphav i sosial uenighet. Den første metoden er at man kan endre sin egen oppfatning slik at den samsvarer med det man vet andre tror på. *«Å endre egen oppfatning reduserer dissonansen, dersom det ikke allerede er mange som er enig i den opprinnelige meningen, slik at det blir mange som blir uenige dersom man endrer mening»*. (Festinger, 1957, s.182). Den andre metoden er å *«influere de som ikke er enige med deg om å endre sine oppfatninger slik at de stemmer mer overens med dine. Dette vil være analogt med å endre omgivelsene og med det endre kognitive elementer som reflekteres i miljøet. Dette blir et stort press som manifesteres for å redusere dissonansen»* (Festinger, 1957, s.182). Den siste måten man kan redusere dissonans på ved motstridende oppfatninger hos en motpart er ved å gjøre motparten usammenlignbar med seg selv. Denne måten kan ta ulike former. *«Man kan tillegge ulike karakteristiske trekk til den andre, opplevelser eller motiver og til og med avvise eller unngå den andre»* (Festinger, 1957, s.182.)

Et klassisk eksperiment gjort av Leon Festinger og James Merrill Carlsmith viser effektene av kognitiv dissonans i praksis, eksperimentet jeg skal beskrive er gjengitt fra Zimbardo på Youtube og kan oppsummeres med Zimbardos fremleggelse og tolkninger av Festinger og Carlsmith på denne måten:

Det ble gjort et eksperiment på studenter der de hadde to grupper som skulle gjøre en kjedelig oppgave. I etterkant fikk den ene gruppen 20 dollar for oppgaven og den andre gruppen 1 dollar for oppgaven. Oppgaven var å lyve og si at oppgaven var morsom. Studiet viste at de som fikk 1 dollar for oppgaven klarte å overbevise seg selv om at de synes oppgaven var morsom, etter at de hadde tatt beslutningen om å motta 1 dollar for oppgaven. Dette for å redusere dissonansen mellom deres primære valg og deres beslutning om å lyve og si at den kjedelige oppgaven var morsom selv med så lite incentiv for å gjøre det. De kan ikke rettferdiggjøre at oppgaven var kjedelig og at de lyver om det, dermed endrer de sin egen oppfatning for å redusere ubehaget som oppstår innvendig når handlinger ikke stemmer overens med våre holdninger. De valgte å tro en stor løgn for en liten incentiv. De som mottok 20 dollar for oppgaven følte ingen dissonans. De vet at oppgaven var kjedelig, og de vet at de kan rettferdiggjøre at de sier at den ikke var det med den høye summen de fikk for oppgaven. Dette viser at der det er mangelfull belønning inntreffer dissonansen. Når man ikke kan rettferdiggjøre sine handlinger ut i fra incentiver trer kognitiv dissonans inn for å redusere ubehaget som oppstår slik at holdninger og handlinger samsvarer bedre. En dårlig oppførsel kan dermed fortsette grunnet kognitiv dissonans (https://www.youtube.com/watch?time_continue=8&v=korGK0yGIDo).

4.2. Lydighet til autoriteter

Stanley Milgram gjorde et studie av lydighet til autoriteter som kan forklare mekanismer som skjer med oss i mektige situasjoner. Zimbardo omtaler Milgram i sin bok «*The Lucifer Effect*», det er Zimbardo's omtale av Milgram jeg siterer her.

Stanley Milgram ble kjent som oppdageren av lydighet til autoriteter gjennom dette studiet. Hans interesse for dette kom fra dype personlige bekymringer omkring hvordan nazistene lydig drepte jøder under Holocausten (Zimbardo, 2007, s.267). Han satte en kontaktannonse i avisen, der han søkte deltakere til sitt studie, de skulle få 4 dollar for sin deltakelse (Zimbardo, 2007, s.267). Deltakerne kom til laben og de ble forespeilet å delta i et psykologisk studie der forskerne ønsker å forbedre menneskers minne og læring. Metoden som

skulle benyttes for å bidra til dette formålet var bruk av straff. Ved feil svar skulle man gi straff, og ved riktig svar belønning (Zimbardo, 2007, s.268-269).

En skal være lærer og en skal være elev. Dere trekker strå om hvilke roller dere skal ha, det du ikke vet er at trekningen er rigget, og den andre er en ansatt av forskeren som alltid spiller elev. Han er en veloppdragen middelaldrende mann (Zimbardo, 2007, s.269). Eleven sitter i et rom koblet til anlegget som gir strøm. Læreren sitter foran apparatet i et annet rom og sier «bra» over lydanlegget ved riktig svar og ved feil svar trykker han på knappen og leverer det elektriske sjokket. Eksperimentet starter med 15 volt strøm, og øker med 15 volt for hver nivå opp man kommer. Det er til sammen 30 nivåer. Forskeren ber deg øke nivå for hvert svar som er feil. Kontrollpanelet du har foran deg indikerer nivå i volt, samt en korresponderende beskrivelse av nivået. Nivå 10 (150v) beskrives som sterkt sjokk, nivå 13 (195v) veldig sterkt sjokk og nivå 17 (255v) intenst sjokk. Nivå 21 (315v) ekstremt intenst sjokk og nivå 29 og 30 (435v og 450v) viser panelet illevarslende XXX (Zimbardo, 2007, s.269).

Eksperimentet starter, du sitter som lærer og gjør som forskeren ber deg om. Eleven gjør det bra til å begynne med, men så begynner han å gjøre feil og du må begynne å presse på knappene som leverer strøm til eleven. I løpet av eksperimentet begynner dette å gjøre vondt for eleven. Du er en god person og ser på forskeren som nikker bekreftende om at du skal fortsette. Når nivåene øker i intensitet begynner eleven å skrike og ønsker ikke lenger å delta i studien. Du nøler og spør om du skal fortsette, men forskeren insisterer på at du ikke har annet valg enn å fortsette. Nå begynner eleven å klage på hjertet sitt, og du strider, men forskeren fortsetter å insistere på at du skal fortsette. Eleven skriker mer, han ønsker ikke å fortsette og nekter å svare på flere spørsmål. Du ønsker åpenbart heller ikke å fortsette eksperimentet og vil avbryte eksperimentet, men forskeren viser til kontrakten og anmoder deg om å fortsette. Alle mulige måter man forsøker å unnsnippe ubehagelige situasjoner på forsøkes, men det fungerer ikke. Forskeren som startet som en autoritet i hvit frakk bryr seg ikke om hva du sier, du må fortsette, og du tør ikke å reise deg å gå derfra. Du ønsker å være en god person i systemet. Du fortsetter å klage men ingenting hjelper. Etter du har presset bryteren til nivå med 300 volt leser du neste spørsmål, men eleven svarer ikke, du snur deg og spør forskeren om det er noe galt, og ønsker at noen skal se til eleven. Forskeren er passiv, han går ikke å ser til eleven. I stedet sier han til deg «*hvis eleven ikke svarer innen rimelig tid, omtrent 5 sekunder, vurderer du svaret som feil*», feil ved unnlatelse må straffes på samme måte som ved feil svar – det er regelen (Zimbardo, 2007, s.270). Du fortsetter og hører ingenting fra eleven, han kan være bevisstløs eller verre. Du er stresset og ønsker å slutte, men ingenting du sier får seg ut av situasjonen du

har havnet i. Du blir bedt om å følge reglene ved å fortsette med dine spørsmål og gi straff ved feil svar (Zimbardo, 2007, s.270).

Milgram spurte 40 psykiatere om hvor mange prosent amerikanere de trodde ville gå hele veien. De mente bare sadister ville gjøre dette, 1% av amerikanerne. Og at de fleste ville slutte ved nivå 10 (150v). «*De kunne ikke tatt mer feil*» (Zimbardo, 2007, s.271). De overså situasjonsbetingelsene. Den hvite frakken, rollespillet, ansvarsfraskrivelsen fra lærer over til forsker og reglene som endres. Dette ble ignorert av psykiaterne, de gjorde en grunnleggende attribusjonsfeil. Ved å bare se på personen og å ignorere situasjonen (Zimbardo, 2007, s.271). Resultatet av forskningen viste at 2 av 3 (65%) gikk hele veien til 450 volt. Majoriteten av deltakerne i undersøkelsen. Man må ta i betraktning at man har forsøkt å komme seg ut, men at ingenting av det man har forsøkt av unnslippersstrategier har fungert. Studien handler ikke kun om å adlyde autoriteter, men også om hvordan mennesker ikke evner å komme seg unna i en forferdelig situasjon. Når man har nådd 330 volt og det er stille fra eleven, var den en som hadde tenkt at han ikke visste hva som foregikk. Han hadde tenkt at han kanskje drepte eleven og gitt beskjed til forskeren at han ikke tok ansvar ved å gå videre. Forskeren beroliget han med at han ville ta ansvaret, og den bekymrede læreren lystret og fortsatte til slutten. Og nesten alle som kom så langt gjorde det samme som han. Det at man ikke kommer seg ut av den ubehagelige situasjonen gjør at man lettest unnslipper ved å følge de siste nivåene opp til 450 volt (Zimbardo, 2007, s.272).

Milgram studerte lydighet til autoriteter i 19 forskjellige eksperimenter (Zimbardo, 2007, s.272). I eksperimentet beskrevet over ble resultatet at 65% gikk hele veien til 450 volt. Milgram mener at man kan øke dette til 90% eller redusere antallet ned til 10% (Zimbardo, 2007, s.272). Ut i fra sine studier fant Milgram at hvis du først ser en som deg gå hele veien, gjør også du det. Om du ser to personer før deg nekte, nekter også du. Hvis eleven ønsker å få elektrisk sjokk, så vil du ikke gjøre det, du er ingen sadist (Zimbardo, 2007, s. 272). Milgram fant miljøbetingelser for hvordan man kan både øke og minske sjansen for at menneskene i studien gikk hele veien (Zimbardo, 2007).

4.3.Konformitet

Konformitet beskrives av Store norske leksikon som et fenomen der «*individer oppfører seg i tråd med gjeldende normer, enten det er innenfor en bestemt gruppe eller mer generelt*» ([https://snl.no/konformitet - psykologi](https://snl.no/konformitet_-_psykologi)).

«Konformitet innebærer at gruppe medlemmene bindes sammen, men kan dermed også bidra til å oppløse individets selvstendighet» (https://snl.no/konformitet_-_psykologi).

Gjennom forskning har vi sett *«at konformitet i grupper kan gi uheldige virkninger når grupper skal vurdere og bestemme kompliserte saksforhold» (https://snl.no/konformitet_-_psykologi)*. Press fra konformitet kan i enkelte tilfeller endre personens handling, selv om personen ikke er overbevist om at handlingen er riktig. I noen tilfeller kan også presset fra konformitet endre personens overbevisning (https://snl.no/konformitet_-_psykologi).

Jeg har valgt å belyse konformitet ut i fra Zimbardo's teori om «The Lucifer Effect». Grunnen til at jeg gjør det er at hans konsept bygger på våre iboende egenskaper, som jeg mener er viktig å ha med, da jeg argumenterer for at mennesker i bunnen ikke er onde.

The Lucifer Effect

Fotografiske bevis fra nyhetsbildet verden over i Mai 2004 viser bilder av amerikanske soldater som grovt misbruker fanger i Abu Ghraib fengsel i Irak. Bildene er tatt av soldatene selv der de poserer foran kameraet. Bildene viser smilende fangevoktere som utfører grove overgrep på fangene i fengselet (Zimbardo, 2007, s.18-19). Zimbardo var sjokkert men ikke overrasket over det han fikk se på bildene, han kunne trekke direkte paralleller til noe han hadde sett ca. 30 år tidligere i et av sine egne eksperimenter «The Stanford prison Experiment» (Zimbardo, 2007, s. 18-19).

Politikere og andre som uttalte seg om saken forsvarer hendelsene med at det er «noen få råtne epler» blant de ansatte som skal være opphavet til hendelsene og at handlingene ikke er satt i system, dette er ikke normen (Zimbardo, 2007, s.323).

«The lucifer effect» (videre nevnt som Lucifer-effekten) har sitt opphav fra historien om Lucifer som var Guds favorittengel. Adam var guds favorittindivid. Lucifer nektet guds ordre om at alle engler skulle ære Adam. «Jeg er en engel – han er dødelig, jeg nekter å ære han». Dette ble av gud sett som en synd av ære og ulydighet. Gud er kompromissløs og sendte derfor erkeengelen Michael for å ta Lucifer. Det ble en stor kamp. Lucifer og de andre englene som var enige med han ble kastet ut av himmelen – paradoksalt skapte gud helvete. I det øyeblikket begynte ondskapen å eksistere i verden. Verden er fylt av ondt og godt, dette aspektet ligger grunnleggende i menneskets natur. Lucifer kom tilbake i satans form og ville bevise ovenfor gud at Adam ikke var så ærbar som gud ville ha det til for han kunne forføres. Han

kunne også være ulydig ovenfor gud, og det ble bevist når han tok frukten fra visdomstreet (Zimbardo, 2007, s. 3-4).

Denne metaforiske beskrivelsen viser forvandlingen av den menneskelige karakter. Zimbardo sier at gode mennesker forvandles eller korrumpes av mektige krefter i omgivelsene rundt situasjonen. Zimbardo mener at det bare er ved å anerkjenne hva som ligger i disse mektige kreftene at vi kan forklare og redusere slike handlinger (Zimbardo, 2007, s.5).

Zimbardo definerer ondskap ut i fra psykologien som; *«ondskap består når man med intensjon utfører handlinger som skader, misbruker, nedverdiger, umenneskeliggjør eller ødelegger uskyldige andre – eller bruker sin autoritære eller systemiske makt til å oppmuntre eller tillate andre til å gjøre dette på dine vegne»* (Zimbardo, 2007, s.5)

Denne innledningen beskriver essensen av hva Zimbardo har bygget sine studier rundt, og videre skal jeg presentere hans eksperiment som viser konformitet og hva mektige situasjonsbestemte krefter kan få oss til å gjøre.

The Stanford prison Experiment (1971)

Grunnen til at Zimbardo ikke ble sjokkert av bildene og historiene fra misbrukene som ble avdekket i Abu Ghraib fengsel i Irak, var at han hadde sett noe lignende tidligere. Han hadde sett lignende scener utspille seg i sitt eget eksperiment, som han selv designet og gjennomførte (Zimbardo, 2007, s.19). Selve eksperimentet ble gjennomført i kjelleren på Stanford universitet. Han utførte eksperimentet med normale, friske og intelligente studenter (Zimbardo, 2007, s.20).

Det ble gjort tilfeldig utvalg av hvem som skulle være fangevoktere og hvem som skulle være fanger. Byens politi gjorde realistiske arrestasjoner, og det foregikk på en slik måte som om det ville vært en virkelig situasjon. De ble hentet, brakt til fengselet og satt i celler. De ble strippet nakne, og fikk bind for øynene. De avluset dem, etter antagelse om at de brakte lus inn i institusjonen. De ble innelåst, fikk fangeklær og fangenummer. Fangene måtte bruke kvinnestrømper på hodet, året var 1971 og hår var viktig for mennesker på denne tiden. De barberte de ikke, men strømpene ble brukt slik at identiteten ble tatt fra dem. Vaktene fikk også utstyr, med ulike maktsymboler og anonymitet gitt av solbriller med speil på. Miljøet skulle være realistisk, og det ble brukt skjult kamera. For det meste av tiden var det fanger og voktere som samhandlet. Zimbardo var inspektør. Alle hadde sine roller og man forsøkte å gjøre eksperimentet så realistisk som mulig. Zimbardo tillot ikke bruk av fysisk makt, men han

begrenset aldri bruken av psykisk makt. Når vokterne lærte dette ble de mer og mer voldsomme ovenfor fangene i sin bruk av psykiske metoder for å utøve makt ovenfor de innsatte (Zimbardo, 2007). Det startet i det små med pushups, opptelling av fangenummere o.l. Dette ble etter hvert kjedelig for vokterne. Noe som førte til at de første øvelsene eskalerte i omfang til å bli mer og mer ydmykende og nedverdiggende ovenfor fangene. De fikk fangene til å vaske toalettene med bare hendene. De kledde de nakne og gjorde narr av utstyret deres, til slutt begynte de å leke seksuelt nedverdiggende leker (Zimbardo, 2007). Den første fangen knakk sammen etter 36 timer. Etter hans psykiske knekk fikk flere og flere fanger de samme reaksjonene daglig. Til sammen fem fanger måtte slippes ut, som følge av ekstreme stressreaksjoner etter hva de ble utsatt for. Zimbardo avbrøt prosjektet etter 6 dager. Det var ute av kontroll, og Zimbardo var redd for å gå til sengs om natten i frykt for hva fangevokterne skulle finne på (Zimbardo, 2007).

Alle kan utsettes for Lucifer-effekten

Som sosialpsykolog mener Zimbardo at man må forstå årsakene til uvanlig oppførsel, og man må spørre seg hvilke forhold som kan ha vært medvirkende til en bestemt reaksjon (Zimbardo, 2007, s.8) Man må utforske betingelsene rundt menneskene som får de til å handle.

Zimbardo viser til Milgrams studie og peker på at denne viser at lydighet til autoriteter kan forføre enhver av oss til å gjøre onde handlinger (Zimbardo, 2007). En slik kultur som viser seg mener Zimbardo skyldes systemet. Personen er en god person i systemet, og dermed skaper systemet miljøbetingelsene som gjør at personen handler på bestemte måter. Zimbardo definerer dette som «*a bad barrel*» (Zimbardo, 2007). Zimbardo mener ikke det er menneskene som utfører handlingene det er noe galt med, men mektige situasjonsbestemte krefter. Så ifølge Zimbardo kan du ta et hvilket som helst eple (eller ansatt) og putte det i «*a bad barrel*» (institusjon/organisasjon), og du vil få det samme resultatet (Zimbardo, 2007). De som skaper «*the bad barrel*» er ifølge Zimbardo påvirket av bredere ekstrinsiske påvirkninger. Både politisk, strategisk, økonomi, kultur og den legale konteksten som er skapt og opprettholdt av høyere autoriteter (Zimbardo, 2007).

Kapittel 5 Analyse og hypotetiske funn med resultat

Jeg har kommet frem til tre forhold som påvirker varslingens kår som jeg har redegjort for ut i fra en kvalitativ analyse som er gjort av innsamlede data. Alle omhandler lederen.

Disse forholdene vil jeg videre redegjøre for ut i fra valgt teori for å se om jeg kan beholde eller om jeg må forkaste hypotesen. Min påstand: «*Når mekanismene konformitet, lydighet og dissonans er tilstede svekkes varslingens kår i offentlig sektor*». Jeg mener forklaringen som leder til svekkingen av varslingens kår skyldes mekanismer som kan forklares ut fra teori om kognitiv dissonans.

Videre mener jeg å finne to effekter som utledes av reaksjoner som springer ut av kognitiv dissonans. 1. «*Jeg fikk ødelagt helse og nedsatt livskvalitet som følge av varslingen*». 2. «*Jeg opplevde gjengjeldelse*». Disse effektene vil jeg forklare ut i fra teorien til Milgram og Zimbardo. Effektene er nærmest en bivirkning av hvordan nøytraliseringen påvirker omgivelsene. Slik tolker jeg mine funn. Dette skal jeg redegjøre for i analysen av historiene hvor jeg tar for meg konformitet og lydighet. Konsekvensene av nøytraliseringen som utløses av kognitiv dissonans blir således utilsiktede bivirkninger som følge av hvordan nøytraliseringen av dissonansen utspilles. Hva kognitiv dissonans kan føre til når den utløses hos mennesker i samhandling med andre mener jeg kan forklares ut i fra teori om lydighet og konformitet.

5.1. Kognitiv dissonans som forklaringsmodell

Vi vet fra boken til Skirbekk og Grimen (2012) at offentlig sektor har stor tillit fra befolkningen. Dette i seg selv kan lede til ulike oppfatninger hos utøverne. Dette kan føre til motstridende følelser dersom det påpekes kritikkverdige forhold innad i organisasjonen. Det er ikke urimelig å tenke seg at man som leder i en offentlig organisasjon har en formening om at man er en god leder. Som ansatt i offentlig forvaltning er man jo tross alt leder i kommunen, fylket eller staten. Det er jo en allmenn oppfatning om at man i det offentlige har alt på stell, man har befolkningens tillit. Det offentlige danner grunnlag for samfunnets normer og regler, dette danner et godt grunnlag for troen på det offentlige systemet, og rettsstaten Norge.

5.2. Mekanismer som oppstår i kulissene hos utøverne forklart ut i fra teori om kognitiv dissonans

Ut fra teorien til Festinger beskrevet over vet vi at kognitiv dissonans oppstår i det man opplever ubehag. Man nøytraliserer dissonansen ved å enten;

- a) Man kan velge å endre måten man selv tenker om det valget man tok.
- b) Eller så kan man forsøke å endre andres tanker om det, slik at de støtter valget man tok.
- c) Det siste er å endre aspekter ved situasjonen slik at valget stemmer mer overens med konteksten (Festinger, 1957).

I sosiale settinger beskriver Festinger (1957) tre metoder som kan benyttes for å redusere dissonans som har opphav i sosial uenighet. Anomalien ved varsleren utløser en indre mekanisme hos leder som sier at varsleren er avviket. Slik mener jeg man kan forstå anomalien til at det også i dette øyeblikket oppstår en sosial uenighet som fester seg til dissonansen. Det er bare en som varsler, dermed må det være varsleren det er noe galt med. En slik tolkning av mekanismene mener jeg det er rimelig å akseptere.

Vi vet fra Festingers teori om sosial uenighet at reduksjon av dissonans kan oppnås på ulike måter.

A) *«Å endre egen oppfatning reduserer dissonansen, dersom det ikke allerede er mange som er enig i den opprinnelige meningen, slik at det blir mange som blir uenige dersom man endrer mening».* (Festinger, 1957, s.182).

B) *«Å influere de som ikke er enige med deg om å endre sine oppfatninger slik at de stemmer mer overens med dine. Dette vil være analogt med å endre omgivelsene og med det endre kognitive elementer som reflekteres i miljøet. Dette blir et stort press som manifesteres for å redusere dissonansen»* (Festinger, 1957, s.182).

C) *«Man kan tillegge ulike karakteristiske trekk til den andre, opplevelser eller motiver og til og med avvise eller unngå den andre»* (Festinger, 1957, s.182.).

Jeg har ut i fra datainnsamlingen funnet tre likhetstrekk ved varslingen, alle omhandler lederen;

(1) *«Jeg opplevde at lederen ikke tok tak i årsaken til varselet, altså problemet men i stedet angrep meg».*

(2) *«Lederen avviste påstanden som var grunnlag for varselet».*

(3) «Lederen tror ikke på varsleren».

Slik jeg tolker mine funn er det ikke urimelig å anse dette som ulike former for nøytralisering. Jeg mener jeg rimelig kan tolke dette til at det er nærvær av kognitiv dissonans i historiene til varslerne. Dette skal jeg nå redegjøre videre for.

Monna Brinch: Jeg mener å se nærvær av kognitiv dissonans i Monnas historie. Når hun påstår at luften i bygget er dårlig, og lederen ikke synes det samme, kan dissonansen effektivt reduseres dersom man karakteriserer den andre som hysterisk som videre bygger opp under dine meninger om at den andre overdriver (Festinger, 1957, s.182). Videre prøver leder også å unngå flere henvendelser ved å be Monna om «å holde kjeft» (Horn, 2010, s.36). Leder velger også å omgå forholdene, ved å unnlate og nevne forholdene i tekstsalen i sine korrespondanser med andre ansvarlige myndigheter (Horn, 2010, s.34). Dette velger jeg å tolke som en avvisning av at de faktiske forhold eksisterer. Hele håndteringen av informasjonen Monna kommer med mener jeg viser til at leder velger å ikke tro henne også. Således benytter leder her seg av en kombinasjon mellom B og C. Han unnlater å informere omgivelsene om de faktiske forhold. I tillegg til dette legger han Monna karakteriske trekk samtidig som han også avviser henne. Jeg mener ut i fra dette det er rimelig å si at man kan se nærvær av kognitiv dissonans i historien og at dette påvirker varslingsens kår i negativ retning. Forholdene fikk være som de var, og det er ikke enda dokumentert om de faktiske forhold var årsak til Monnas, elevenes og kollegenes uforklarlige sykdommer (Horn, 2010, s.38).

Julija P. Lande: Leder gikk til angrep på henne personlig da hun varsler om dårlig lederstil (Horn, 2010, s.72). Jeg har tolket dette som en avvisning av påstanden ved å speile henne til å se ut som taperen, hennes påstand blir snudd mot henne og dreies om til en personalsak (Horn, 2010, s.73). For å nøytralisere dissonansen mener jeg leder her også reagerer med en kombinasjon av B og C. Begrunnelsen for dette er at leder legger Julija karakteristiske egenskaper, som strider mot Julijas troverdighet, leder tror henne ikke, dette vises utad. Gjennom dette forsøker leder å influere omgivelsene til å ha de samme oppfatningene. Slik reduseres dissonansen ved å tillegge henne nye aspekter å spille omgivelsene ut på. Her forsøker leder å endre omgivelsene slik at de er enig med det leder tror på. Jeg ser dette som et forsøk på å *«influere de som ikke er enige med deg til å endre sine oppfatninger, analogt med å endre omgivelsene og med det endre kognitive elementer som reflekteres i miljøet. Dette blir et stort press som manifesteres for å redusere dissonansen»* (Festinger, 1957, s.182). Jeg tolker ut i fra dette at det er rimelig å konkludere med at det er nærvær av kognitiv dissonans i Julija's historie og at dette påvirker varslingen. Julija mistet jobben, og hun tapte i alle rettsinstanser når hun

prøvde sin sak mot kommunen, noe som resulterte i oppsigelse og personlig ruin for henne (Horn, 2010, s.75). Jeg mener det er rimelig å konkludere med at varselet ikke nådde frem, dermed ble varslingen som følge av prosessen som utspiller seg svekket ved nærvær av kognitiv dissonans.

Ingrid Eng Lilleng: Leder avviser at forholdene hun varsler om er tilstede, kolleger støtter også leder i dette, hvilket ikke kommer som en overraskelse da Ingrid kan fortelle om at det er hos enkelte kolleger og ledere feilen er å finne (Horn, 2010, s. 97). Det avholdes et møte der det konkluderes at ingen er enige med Lilleng, selv om en nytilsatt forsøker å støtte henne avvises dette innspillet (Horn, 2010, s.101). Hun blir også forsøkt omplassert, *«hennes protest mot omplassering førte til at hun ble henvist psykiater som gav henne diagnosen paranoid personlighetsforstyrrelse»* (Horn, 2010, s.97) Som følge av diagnosen ble hun oppsagt fra sin stilling i Oslo kommune (Horn, 2010, s.125). Her mener jeg at det er nærvær av dissonans. Leder har allerede allierte ved sin side, ved å avholde et møte om situasjonen forsøker leder å B) *«influere de som ikke er enige med deg om å endre sine oppfatninger slik at de stemmer mer overens med dine. Dette vil være analogt med å endre omgivelsene og med det endre kognitive elementer som reflekteres i miljøet. Dette blir et stort press som manifesteres for å redusere dissonansen»* (Festinger, 1957, s.182). Det er referat fra møtet som konkluderer med alles nærvær at ingen er enige med Lilleng, dette presset forsøkes for å skape en dissonans hos Ingrid, slik at hun velger å endre sin opprinnelige mening. De tenker muligens at hun nå må gi seg men det gjør hun ikke. Når hun ikke gir seg forsøkes C) *«Man kan tillegge ulike karakteristiske trekk til den andre, opplevelser eller motiver og til og med avvise eller unngå den andre»* (Festinger, 1957, s.182.). Dette gjør de ved forsøk på å omplassere henne, dette er et godt forsøk på å avvise eller unngå henne. Men hun protesterer også mot dette. Det ultimate siste trekket fra leder er at hun til slutt blir oppsagt fra sin stilling, og argumentet til legen om at hun er lite modellerbar, kan vel sies å stemme her (Horn, 2010, s.106). Jeg mener det er rimelig å tolke dette til at varslingens kår svekkes ved nærvær av dissonans i denne historien. Forholdene ble ikke ryddet opp i, og man fikk eliminert personen som kom med ubehagelige ytringer som førte til dissonans hos aktørene som følge av etablerte normer og rådende kulturer. Man pirker borti en kultur som er akseptert av flere spillere. Dette ender opp med at man «tar spilleren, og ikke ballen». Jeg mener det er rimelig å tolke ut i fra denne redegjørelsen at dissonans inntreffer og svekker varslingens kår i offentlig sektor i denne historien.

Kim Idar Nordseth: Han varsler om mobbing på arbeidsplassen og opplever selv å bli offer for mobbingen. Leder støtter han ikke under disse forholdene, snarere tar parti med

mobberne. Leder rapporterer dette, i sitt brev til fagorganisasjonen KY. Dette tolker jeg som at han benekter de faktiske forhold, og at dissonansen leder opplever her er en blanding av B og C. Det avvises at Kim Idar er utsatt for mobbing, snarere er dette en form for «uheldig omgangsmåte» som de respektive ansatte er blitt var på og skal etter samtaler med han fått «*et klart budskap om å være tilstrekkelig gjennomtenkt på effekten av egen medarbeideratferd i fremtiden*» (Horn, 2010, s.160) «*Man kan tillegge ulike karakteristiske trekk til den andre, opplevelser eller motiver og til og med avvise eller unngå den andre*» (Festinger, 1957, s.182.). Dette opplever jeg som en avvisning av Kim Idars påstand om at han blir mobbet på arbeidsplassen. Ved å feste dette skriftlig ned til KY opplever jeg at leder forsøker å influere dette ovenfor omgivelsene, i forsøk på å få en allmenn forståelse av at han har håndtert varselet tilfredsstillende. «*Den sosiale gruppen er en stor kilde til kognitiv dissonans hos individet og blir et stort redskap man kan benytte seg av for å eliminere og redusere dissonansen som kan eksistere i seg*» (Festinger, 1957, s. 177). Jeg mener det er rimelig å konkludere ut fra denne redegjørelsen at dissonans inntreffer hos leder og påvirker varlingens kår i negativ retning.

Siri Stedje: I historien til Siri vil jeg si at man kan se tegn til dissonans, den tar en noe annen form ved at det utøves på en organisert kollektiv måte. Hun skvises ut fra å delta i oppgaven hun påpeker kritikkverdige forhold i (Horn, 2010, s.171). Hun opplever tap av oppgaver, uten å få nye og hun fryses ut av det kollegiale fellesskapet (Horn, 2010, s.172-173). Hun blir beskyldt for forhold hun ikke har gjort, dette ender med sykdom og hun blir til slutt oppsagt fra sin stilling (Horn, 2010 s.188-189). Jeg tolker dette som at leder forsøker å «temme» varsleren, og dissonansen ligger i den etablerte kulturen som rår i organisasjonen. Hun avvises av leder, og det kollegiale fellesskapet - den etablerte normen står. Sitat av hennes tidligere sjef sier at «*da han begynte å jobbe på analyseavsnittet, ble han presentert for den mest «gullkantede» studiekontrakten han hadde sett i sin politihistorie*» (Horn, 2010, s.168). Jeg sier meg enig i Aase Killand's mening om at det her også er snakk om misunnelige kolleger. Her er det flere som kan ha stor nytteverdi av at den eksisterende orden forblir som den er. Jeg velger å tolke reaksjonene til omverdenen med at de forsøker å få henne til å oppleve dissonans slik at hun velger å endre sitt syn, slik at hun formes etter gjeldende kultur. Således forsøker de her med en blanding av B og C, men i litt annen form. De forsøker å utøve press slik at hun skal endre sin mening. Det kan se ut til at de tenker at bare ubehaget ved å holde på sine meninger blir stort nok kommer hun til å gi seg. «*Den sosiale gruppen er en stor kilde til kognitiv dissonans hos individet og blir et stort redskap man kan benytte seg av for å eliminere og redusere dissonansen som kan eksistere i seg*» (Festinger, 1957, s. 177). Det kan se ut som en

kollektiv avstraffelse der man forsøker å endre motparten slik at motparten endrer til samme mening som dem. Måten man forsøker å influere henne på tar en mer aggressiv og destruktiv form. Når B ikke fungerer forsøkes C. «*Man kan tillegge ulike karakteristiske trekk til den andre, opplevelser eller motiver og til og med avvise eller unngå den andre*» (Festinger, 1957, s.182.). Slik elimineres hun bort og avvises ved at hun til slutt blir sagt opp fra sin stilling. Dette blir den ultimate utveien for leder da hun ikke gir seg, han «*endrer aspekter ved situasjonen slik at valget stemmer mer overens med konteksten*» (Festinger, 1957). Hun fjernes fysisk etter massive forsøk gjennom B og C for å få henne til å endre sin mening. Slik opphører dissonansen, og leder har igjen reetablert tapt orden. Det er rimelig å konkludere med at det her er nærvær av dissonans, og at dissonansen svekker varslingens kår i offentlig sektor.

Cecilie Storbakk: Hun utsettes for mobbing og trakassering når hun varsler om dårlig arbeidsmiljø (Horn, 2010, s.201). Varselet avvises med nye påstander der leder forsøker å sette Cecilie i et dårlig lys. Leder forsøker å fremstille henne som faglig uansvarlig, blant annet ved å gi henne oppgaver som ikke følger lovverket. Da hun gjør enkelte deler av hva hun får beskjed om avviser leder at hun har gitt henne ordre om dette, og samtidig får hun også refs for at hun ikke har gjort andre deler av det hun har fått beskjed om. Avdelingslederens reaksjon vises av følgende utsagn: «*Når autoritetspersoner ber oss om å gjøre noe, så hopper vi, da skal det umiddelbart gjøres!*» (Horn, 2010, s.206). Leder tvister saken om til en personalsak, men tar initiativ til et møte om forsoning og fremlegger at hun er svært opptatt av arbeidsmiljøet og ønsket å ta tak i saken snarest (Horn, 2010, s.207). Det fremtvinges en omplassering, og Cecilie blir «*frarøvet*» sin stilling med bakgrunn i at hun må være vikar for en som jobbet på en annen avdeling. Slik settes hun også under den lederen hun i utgangspunktet har størst konflikt med (Horn, 2010, s.208). Omplasseringen blir til slutt varig, og en kollega blir tilbudt Cecilies stilling, selv om hun i utgangspunktet søkte seg til stillingen som Cecilie vikarierte i (Horn, 2010, s. 214). Her tolker jeg gitt informasjon til at dissonans inntreffer hos leder. Jeg finner en kombinasjon av B og C også i denne historien. Leder forsøker å B) «*Å influere de som ikke er enige med deg om å endre sine oppfatninger slik at de stemmer mer overens med dine. Dette vil være analogt med å endre omgivelsene og med det endre kognitive elementer som reflekteres i miljøet. Dette blir et stort press som manifesteres for å redusere dissonansen*» (Festinger, 1957, s.182). Hun tar initiativ til møte for å gi et positivt inntrykk av situasjonen fra sin side ovenfor andre. Videre endrer hun omgivelsene og setter Cecilie i ulike situasjoner der hun umulig kan gjøre hva leder ønsker. Dette gir muligens leder en dissonans der leder føler at hun gjør det eneste rette ovenfor Cecilie, selv om det er en «felle» hun setter opp for Cecilie er det

ikke sikkert at leder oppfattes av dette selv. Så videre følger for Cecilie som utfall av dette er at leder C) «*Man kan tillegge ulike karakteristiske trekk til den andre, opplevelser eller motiver og til og med avvise eller unngå den andre*» (Festinger, 1957, s.182.). Om det er bevisst fra leder eller ubevisst er vanskelig å si, men jeg antar at leder har et bevisst forhold til egen lederatferd, og at leder er godt kjent med interne rutiner for taushetsbelagte opplysninger, således vil jeg tolke handlingene til et bevisst trekk fra leders side. Dissonans inntreffer. Leder gir ikke Cecilie verken utviklingsmuligheter eller anerkjennelse for jobben hun gjør. I tillegg utsettes hun for ulike hersketeknikker og mobbing som resulterer i sykemelding. Hennes psykolog fraråder henne å stille på disse, hun velger å stille allikevel og opplever videre motgang (Horn, 2010, s.221). De legger ansvar over på henne for at hun ikke har en individuell oppfølgingsplan for å komme tilbake i arbeid, men de har ikke lagt forholdene til rette for Cecilie slik at dette skal gå i orden heller. De inviterte blant annet bedriftslegen i stedet for hennes egen fastlege som var kjent med saken hennes (Horn, 2010, s.222). De valgte også å sende uformelle innkallinger til dialogmøter uten dagsorden og opplysning om hvem som skulle delta (Horn, 2010, s.222). Dette tolker jeg som et solid forsøk på å sette motparten «ut av spill». For å ta spilleren forsøker de å ta hennes ball. Slik jeg ser det har de forsøkt alt de kan for å sette henne ut av spill slik at hun blir borte. De forsøker det siste ultimatum for å få henne fjernet slik at dissonansen lettes. Denne ubehagelige personen som leder til disse ubehagelige følelsene må vekk. Skedsmo kommune velger også å gi tilsvaret ovenfor tingretten med påstand om frifinnelse når Cecilie går til rettssak mot kommunen. De avviser at Cecilie har vært «uforsvarlig behandlet», i tillegg overfører kommunens advokat de faktiske forhold over på henne og sier at «hennes egen opptreden» er skyld i hennes problemer. De avviser også at hun har opptrådt som varsler. «*Og i den grad hun har varslet, har det bare vært om hennes egne opplevelser*» (Horn, 2010, s.231). Dette viser at det mobiliseres en allianse for å vinne saken mot Cecilie «*Den sosiale gruppen er en stor kilde til kognitiv dissonans hos individet og blir et stort redskap man kan benytte seg av for å eliminere og redusere dissonansen som kan eksistere i seg*» (Festinger, 1957, s. 177). Det er tydelig at leder har klart å influere andre til å ha de samme meningene som seg, dissonansen er således vellykket for leder, om ikke ovenfor tingretten så har hun manøvrert kunsten ovenfor egen arbeidsgiver. Jeg mener denne redegjørelsen fører til en rimelig konklusjon om at dissonans inntreffer hos leder, og at dette svekker varslingsens kår i offentlig sektor.

Leder mislykkes i sitt taktiske «spill» - Unntaket Cecilie:

Historien skiller seg ut ved at Cecilie har et kompetent nettverk av støttespillere rundt seg. Hun har en engasjert fastlege, psykolog og tillitsvalgte på flere nivåer. Hun engasjerte også en advokat som gikk helhjertet inn for saken hennes (Horn, 2010, s.222). I tillegg tok hun saken et nivå opp, og meldte eksternt til arbeidstilsynet (Horn, 2010, s.224). Saken ender godt for Cecilie, men jobben i Skedsmo kommune forble historie for hennes del. Hun klarte etterhvert å arbeide seg langsomt tilbake til en normaltilværelse (Horn, 2010, s.201). Tingrettens slutning er at Skedsmo kommune dømmes til å betale oppreisning og erstatning for økonomisk tap, samt dekning av saksomkostninger for Cecilie på til sammen kr. 725 256,- (Horn, 2010, s.234). Hennes varslerhistorie skiller seg fra de andres ved at den for henne rent juridisk endte godt (Horn, 2010, s.201).

Oppsummering og konklusjon: Funn i historiene viser at jeg kan si at det er rimelig å konkludere med nærvær av dissonans, og at dette svekker varslingsen kår i offentlig sektor. Videre ser jeg et mønster av at det blir brukt en blanding av B og C i alle historiene. Noe sier meg at lydighet og konformitet er nøkkelord her. For å oppnå dissonans hos motparten og utøve et stort press på motstanderen må man formodentlig benytte seg av flere redskaper. Siden B omhandler å influere omgivelsene er det ikke urimelig å tolke dette dithen. Som leder består omgivelsene seg som regel av flere ansatte man styrer over, og andre kolleger på ditt eget nivå, og som leder i offentlig sektor er disse ofte en av eliten. For aktørene blir Milgrams teori om lydighet til autoriteter gjeldende. Således også Zimbardos teori om konformitet, når kilden til konformitet ligger hos andre i våre omgivelser, og dermed blir rollemodeller som kan vise varsleren «hvordan man faktisk gjør det her hos oss». Varsleren ender ofte opp som soningsoffer, som må lide for å reetablere en tapt orden. Slik tolker jeg informasjonen gitt av varslerhistoriene nevnt i denne oppgaven.

5.3.Konformitet og lydighet som forklaringsmodell

I kulissene etter en varsling har jeg funnet forhold som påvirker aktørene. Varsleren ser man ofte blir stående alene mot flokken i sin kamp for å rette forholdene man har påpekt. Forholdenes eksistens betviles, og man finner ofte «lagspillere» for å få bekreftet av omgivelsene sin redegjørelse og sine handlinger, som man har sett kognitiv dissonans kan

utløse. Dette skaper ringvirkninger i omgivelsene, og det fører til store konsekvenser for aktørene. Noen blir syke som følge av «kampen» man kan se utspille seg. Zimbardo omtaler det hele som et resultat av en «bad barrel», som jeg har redegjort for i teoridelen. Videre skal jeg redegjøre for hvorvidt jeg kan se effekter av lydighet og konformitet i historiene til varslerne, og om dette svekker varslingsens kår i offentlig sektor.

5.4. Mekanismer som utløses som en følge av nøytralisering av dissonans - forklart ut i fra teori om konformitet og lydighet til autoriteter

Når dissonans inntreffer utløses ulike metoder for nøytralisering som man kan redusere dissonans ved å benytte. Den sosiale gruppen kan være et redskap man kan benytte seg av for å redusere dissonans (Festinger, 1957). Således mener jeg lydighet og konformitet spiller en naturlig rolle i å forklare hva som skjer i omgivelsene når leder benytter seg av de ulike metodene for å redusere dissonansen som oppstår i seg, slik mener jeg effekter oppstår.

Monna Brinch: I etterkant av varselet opplevde Monna svært lite gjengjeldelse, hun blir unntaket som bekrefter regelen, og mitt funn der jeg med rimelighet kan konkludere med at fravær av gjengjeldelse også speiler fravær av psykiske lidelser. Hun hadde fysiske plager, og man kan spørre seg om Monna har «beskyttet» sin leder ved å utelate sensitive opplysninger i sin historie, for å skjerme sin leder av respekt for han som enkeltmenneske. Trakassering kan føre til blant annet psykiske- og psykosomatiske plager, samt muskel- og /skjelettplager. Og arbeidstilsynet omtaler dette som vanlige helseplager som kan relateres til trakassering (<https://www.arbeidstilsynet.no/tema/trakassering/>). Varslingen skal også ifølge Arbeidsmiljøloven (AML) § 2 A-1 punkt 2 skje forsvarlig. Man skal også forholde seg til gjeldene lovverk på andre områder som for eksempel at man etter AML § 4-3 om krav til det psykososiale arbeidsmiljøet punkt 3 finne at «*Arbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden*» (https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_5#KAPITTEL_5). Punkt 4 legger også til at «*Arbeidstaker skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre*» (https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_5#KAPITTEL_5).

Jeg vil si det er en rimelig tolkning av lovverket at Monna ikke utleverte sin leder på en krenkende måte, dersom dette er tilfellet. Slik kan jeg vurdere muligheten for at Monna opplevde gjengjeldelse, men valgte å unnlate denne informasjonen fra sitt intervju. Hennes

motiv med å fortelle sin historie var å få den belyst ut i offentligheten slik at tidligere elever og lærere kunne bli klar over de ansvarlige myndigheters ansvarsfraskrivelse i saken, og slik tok hun på seg det moralske ansvaret for deres unnfallenhet ved å få dette brekt frem i offentligheten (Horn, 2010, s.32). Det kan se ut til at Monna vet mer om AML enn hva lederne gjør i historiene. Til tross for dette er det et forsøk fra hennes leder om å få henne til å holde kjeft. Han ønsker ikke andre inn for å undersøke forholdene, og han unnlater også å nevne hennes bekymring videre i sine rapporter. Således er det forsøk fra leders side ved å prøve ut Milgrams teori om lydighet til autoriteter. Han korresponderer med omgivelsene, og gir uttrykk utad av å være en ansvarsfull og bevisst leder. Innad er situasjonen ifølge Monna ikke tilfredsstillende. Det at leder unnlater å rapportere videre eller velger å utelate informasjon, kan være et bevisst spill for å omgå høyt budsjett. Lucifer-effekten kan vise seg ved dette, og slik kan mennesker ha blitt skadet som følge av en «bad barrel». Det at hennes helsesituasjon ble forverret, kan være en årsak til at leder ikke så det som en nødvendighet å gå hardere til verks enn hva han hadde gjort. Hun er jo ingen trussel da hun ikke er på jobb, og dermed fjernes hun fra hans bekymringer. Vi vet at dette også er en måte å redusere dissonans på. Så dette kan være grunnen til at effektene av dissonansen naturlig uteble. Hun ble satt ut av spill uten at leder behøvde å foreta seg noe mer enn hva han hadde gjort. Nøytraliseringen var vellykket for leder uten at han så seg nødt til å gå hardere til verks. Jeg mener det er rimelig å konkludere med spor av både lydighet og konformitet i historien, selv om dette ikke kommer like graverende frem som i de andres historier. Om dette skyldes Monnas helsesituasjon, slik at hun naturlig ble satt ut av spill er vanskelig å tolke ut i fra gitte data. Men at leder gjorde et forsøk på å få henne til å lyde er det ingen tvil om. Om utfallet av historien, og at inn klimaet ved skolen ikke ble utbedret, resulterte i sykdom i etterkant av hendelsen står fortsatt ubesvart, men er etterprøvbart ved å gjøre en undersøkelse i kreftregisteret, og med en kobling til tidligere elever og lærere ved Ris skole. Først da finner man om mulig svar på om leder opptrådte like uforsvarlig som det kan se ut til når man leser historien til Monna, og om uskyldige har blitt skadelidende som følge av en «bad barrel». Jeg mener det er rimelig å konkludere med at lydighet og konformitet er tilstede i denne historien, og at dette svekker varslingens kår i offentlig sektor.

Julija P. Lande: Gjengjeldelsen hun opplever fører til «*posttraumatisk stresslidelse med tilhørende sykdommer*» (Horn, 2010, s.75). Hun blir sykemeldt og hennes livskvalitet ble vesentlig forringet (Horn, 2010). Ved å se på hvilke belastninger hun ble utsatt for i etterkant av varslingen, vil man kunne forstå at man ved å utsettes for dette over tid, vil man utvikle psykiske lidelser. Hun opplever raskt at hennes varsling dreies om til en personalsak der hun stemples som samarbeidsvanskelig og faglig udugelig (Horn, 2010, s.71). I stedet for å gå inn i

seg selv, når leder mottar en klage på egen lederatferd velges i stedet et angrep på varsleren (Horn, 2010, s.73). Hun blir frosset ut av lederne. Videre fryses hun ut av kolleger som ikke tørr å støtte henne i frykt for represalier fra ledelsen (Horn, 2010, s.73). Her vises lydighet til autoriteter, man gjør som forventet i frykt for hvilke konsekvenser man kan få dersom man ikke gjør det. Hun blir omplassert, og blir pålagt arbeidsoppgaver utenom sitt fagfelt eller kompetanseområde, hun dynges ned i arbeid, og blir beskyldt for å gjøre faglige feil i jobben, osv. (Horn, 2010, s.73). Det kan se ut til at ledelsen straffer henne for det hun har gjort, hvilket fanges opp av omgivelsene. Hvem ønsker vel å støtte henne når man ser hvilke konsekvenser dette får? Også har man de underliggende faktorene omkring tankene man har om offentlig sektor. Kan det være slik at hun tar feil? Ledelsen er jo tross alt ledere i offentlig sektor, de representerer kommunen, som igjen representerer staten. Kan det være seg at Julija har opptrådt feil? Fortjener hun det, og er det muligens slik at forholdene hun har varslet om er innenfor lover og rammer, slik det skal være? Det er jo tross alt ledere i kommunen som opptrer slik, de representerer jo staten, og bør være bærere av gode holdninger og verdier, og det norske lovverket, som alle offentlige ansatte skal følge. Anomalien i at Julija står alene. Det er ingen andre som sier noe. Det faktum at hun tidligere hadde flere kolleger som mente det samme (Horn, 2010, s.72). Men som i etterkant av varslingen ikke lenger står på hennes side da de ser hva som utspiller seg, mener jeg peker på at lydighet og konformitet er tilstede. Man gjør som alle andre så slipper man det ubehaget man kan se utspiller seg for Julijas vedkommende. Adlyd leder og gjør det som forventes av deg så klarer du deg godt. Julija har opptrådt feil kan man forstå ut i fra leders reaksjoner, det kan være at man er uenig, men det er tross alt en autoritetsperson som handler. Dermed blir det en allmenn oppfatning om at det er best at den autoritære lederen følges, for vi ønsker jo å være en god person i systemet. Fryktkultur oppstår rundt det å varsle om for eksempel slike forhold som nevnt i denne historien. Dette mener jeg er et eksempel på en varslerhistorie som er utspilt i en situasjon der man rammes av Lucifer-effekten. Og at man har å gjøre med en «bad barrel maker», leder setter rammebetingelser for «hvordan vi gjør det her». Julija blir eksempelet på hva som skjer om man ikke følger spillereglene. Konsekvenser som utløses av nøytraliseringen for å redusere dissonansen fører til at det skapes en fryktkultur blant de ansatte. Forholdene blir ikke utbedret, og Julija elimineres bort fra organisasjonen. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at lydighet og konformitet er tilstede i historien til Julija, og slik svekkes varslingens kår i offentlig sektor i denne historien.

Ingrid Eng Lilleng: Ingrid opplever en kamp mot systemet i det hun blir en kasteball etter at hennes protest mot omplassering fører til en henvisning til psykiater som stilte diagnosen paranoid personlighetsforstyrrelse (Horn, 2010, s.97). Hun opplever gjengjeldelse i form av trakkaseing og mobbing. Hun blir isolert fra de andre og baksnakket (Horn, 2010, s.100-101). Hun utsettes for manipulasjon og utfrysning fra ledelsen, og mister ekstravakter på jobben fordi ledelsen mener hun skaper så mye bråk (Horn, 2010, s.106). Feilen lå hos ledelse, så vel som noen av kollegene hennes (Horn, 2010, s. 97). Det at hun har flere i «kampen» mot seg gjør at hun stiller meget svakt i dette møtet. Her er det flere aktører som nøytraliserer sin dissonans på ulike måter. Dette stiller henne i en meget svak posisjon mot opposisjonen. Hun utsettes for Lucifer-effekten på flere måter. Det er tydelig en kultur hun har å gjøre med, som er blitt en norm innad i organisasjonen. Alle vet vi gjør det, men ingen snakker om det. Ingrid som påpeker forholdene avviker fra normen. Anomalien i at hun står alene, viser andre som muligens ville varslet om forholdene til å tenke i andre baner. De ser reaksjonene hun får fra omverdenen, og stiller seg som passive tilskuere til hva som utspiller seg videre. Alle vil være en god person i systemet, og adlyde leder som er det styrende overhodet som representerer staten gjennom sin rolle i organisasjonen. Kulturen og de skapte normene får fortsette, som muligens fraviker fra lovverket. Ingrid settes ut av spill, og blir en foregangsfigur for andre potensielle varslere. Hvis man gjør som Ingrid, er man ikke en god person i systemet, du bør unnlate å varsle. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at lydighet og konformitet er tilstede og svekker varslingskårs i offentlig sektor.

Kim Idar Nordseth: Han stilte til slutt spørsmålstegn om det var han det var noe galt med, og forberedte selvmord (Horn, 2010, s. 162). Han opplevde at leder ikke gjorde noe for å forbedre kulturen på arbeidsplassen som bar preg av mobbing (Horn, 2010, s.158-160). Det at Kim Idar blir syk av å arbeide under slike forhold kan forstås av hans historie. Kim Idar møter en ukultur som fraviker fra hva hans normer og verdier er. Han er en god person i systemet som tidlig ser forhold som er kritikkverdig. Det at han melder om disse forholdene fører til at leder opplever dissonans. Han vil jo ikke ha slike saker i sin portefølje. Han er jo en god leder. Slik lar han forholdene fortsette ved å ignorere de, slik at de muligens blir borte. Men de forverres, da viser han omverdenen utad at han gjør noe for å rette forholdene, men han benekter de gitte forhold som så graverende som Kim Idar vil ha det til. Slik gir han omverdenen inntrykk utad av at alt er i sin skjønneste orden. Dette er dissonansen som blir redusert. Videre er effektene at lydighet til autoriteter vises i form av at bråkmakerne får fortsette, og til og med straffe de som ikke er helt fornøyd med den rådende kulturen. Lederen sitter og ser på, og sier ingenting. Dette

minner om lignende forhold som man kunne se utspille seg i The Stanford Prison Experiment. De onde fangevokterne får holde på under leders beskyttelse, og de som avviker fra de gjeldende normer og interne regler straffes. Konformitet og lydighet viser seg, og det utvikles en fryktkultur i systemet ved at ingen ønsker å komme i posisjonen til Kim Idar. Man ser at det å varsle fører til store konsekvenser for varsleren. Man stoler også muligens på at når dette er en ting som får lov å opprettholdes i systemet, kan det være legitimt. Varsleren kan begynne å stille spørsmålstegn ved om det er han selv det er noe galt med. Personlighetsforstyrrelsen kan trolig oppleves i det man splittes mellom den virkelige verden, og den verden man selv står i. Varsleren kan til slutt oppleve anomalien i å stå alene. Var det slik Kim Idar resonerte i det han vurderte å ta sitt eget liv? Jeg vil tolke dette slik. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at konformitet og lydighet er tilstede, og at dette svekker varslingens kår i offentlig sektor i denne historien.

Siri Stedje: Hun bringer anomalien inn i organisasjonen i det hun kommer med den mest gullkantede studiekontrakten de har sett på Kripos (Horn, 2010). Dette skaper et avvik i det hun kommer inn i institusjonen. Hun stiller tidlig sterkt i konkurransen om de beste jobbene. Det er snakk om en godt innarbeidet kultur, der normer har skapt regler, og man tillater seg å bevege seg litt på kanten av lovverket i blant annet ansettelsesprosedyrer. Siri er når hun ansettes en god person i systemet, som forventer at ting er på stell, det er justissektoren i offentlig sektor, klart de følger lovverket! Det Siri observerer er en kultur med kameraderi. Når Siri som tillitsvalgt påpeker avvik i gjeldende prosedyrer i egen organisasjon, som avviker fra gjeldende lovverk, opplever hun gjengjeldelse (Horn, 2010). Hun blir traumatisert av forholdene som utspiller seg, som videre førte til sterk utmattelse. Til slutt utløste dette sykdommen kronisk utmattelsessyndrom (ME) som følge av belastningene hun utsettes for (Horn, 2010, s.167). Ledelsen skyr ikke lovverket i det de utelukker henne som tillitsvalgt fra å være med i ansettelser (Horn, 2010). Hun straffes for det hun har gjort, det at hun ikke gir seg, fører til en stadig sterkere kamp mot ledelsen, der hun til slutt taper kampen, og mister sin jobb i politiet etter 20 år (Horn, 2010, s.167). Anomalien hun opplever i å stå alene, det at hun avviker fra normen, kan dette ført til tanker om at det er henne det er noe galt med? Ble hun traumatisert som følge av å oppleve kontrastene til hva hun hadde lært om å forholde seg til lover og regler satt av den norske stat, kontra hvordan virkeligheten utspilte seg? Det er jo tross alt justissektoren i den norske stat. De som skal sørge for at lover blir fulgt. Hun splittes mellom hva hun selv ser og hva hun selv tror på. Også her kan man forstå at man til slutt betviler eget sinn, i sin leten på å finne svar på virkeligheten. Vil hun forsøke å redusere dissonans ved å

forsøke å endre egen oppfatning? Motkreftene er så sterke. Staten har hun tillit til, det må være henne det er noe galt med? At forholdene hun utsettes for fører til traumatisering og stress er ikke vanskelig å forstå ut i fra historien. Jeg tolker dette til at kulturen i Kripos på dette området er så rådende at ingen tenker over at de bryter gjeldende lovverk. Her vises Lucifer-effekten i historien. Belønningen for å opprettholde dissonansen er så stor hos flere aktører at de stiller seg under leder. De ignorerer Siri til fordel for rådende kultur, hun stiller i utgangspunktet sterkere enn alle i ansettelse og dermed er hun en trussel også. Å eliminere henne vekk vil for mange aktører redusere dissonans, og de er opplært i gjeldende normer og regler og dermed viser de lydighet ovenfor leder, og fortsetter å være gode personer i systemet. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at lydighet og konformitet er tilstede i denne historien, og at disse forholdene svekker varslingens kår i offentlig sektor.

Cecilie Storbakk: Hun opplevde gjengjeldelse etter varslingen og fikk diagnosen posttraumatisk stresslidelse som følge av trakasseringen hun opplevde (Horn, 2010, s.201). Hennes historie skiller seg ut ved at den rent juridisk endte godt (Horn, 2010, s. 201). Historien forteller om leder som angriper varsleren med ulike former for gjengjeldelse. Hun blir utsatt for forsøk fra leder i å sette henne i en posisjon slik at lederen får noe på henne (Horn, 2010). Historien forteller også om leders håndtering av hennes kollegaer på samme måte, hvilket gjør at Cecilie naturlig får allierte på sin side, hun har også god støtte i fagforeningen som bistår henne i kampen. Det at hun ikke står alene, gjør at denne historien skiller seg ut fra de andres. Man kan se leders forsøk på å styre med jernhånd ovenfor sine ansatte, og mangelen på kontroll over situasjonen fra leders side som til slutt ender opp med at Cecilie vinner saken. Her må leder tre til side som konsekvens av utfallet (Horn, 2010). Denne historien viser en varslers kamp mot systemet, der systemet ser ut til å rette sine feil etter en strid innen rettssystemet først. Det er flere som tør å peke på forholdene innad i organisasjonen, og Cecilie står ikke alene i kampen mot autoritære ledere. Anomalien er fraværende. En arbeidsmiljøundersøkelse ble gjennomført som bekreftet at hennes varsling hadde vært riktig (Horn, 2010, s. 201). Hvilket resulterte i at bedrifthelsetjenesten også plasserte ansvaret der det hørte hjemme, hos lederne (Horn, 2010, s. 211). Resultatet rent helsemessig for henne ble alvorlig, men ikke på lik linje med hva de andre varslerne opplevde. Dette mener jeg kan ha en sammenheng med fravær av anomali for Cecilie sin del, hun hadde støttespillere, som bekreftet hennes virkelighet, og støttet henne i kampen mot overordnede krefter i det offentlige systemet. Et velfungerende fagorganisasjonsarbeid vil jeg også trekke frem som relevant for at hun til slutt vant sin sak mot kommunen. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at lydighet og konformitet er tilstede i

historien. Leder klarer derimot ikke å redusere dissonansen fra begynnelsen, da leders atferd også rammer flere kolleger. Leders atferd er ikke blitt akseptert av omverdenen. Leder har flere mot seg, og kulturen krever et skifte. Dette mener jeg er årsak til at leder ikke lykkes helt i sitt taktiske spill ovenfor omgivelsene. Incentivene de ansatte mottar blir ikke verdt kostnadene de opplever ved å opprettholde lydighet til den autoritære lederen, og konformiteten slår sprekker ved at leder mister kontroll over situasjonen og miljøfaktorene rundt. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at det er tilstedeværelse av konformitet og lydighet, men de er ikke tilstrekkelig institusjonalisert, hvilket fører til at den rådende kulturen leder ønsker, ikke aksepteres av flertallet. Incentivene for å redusere eventuelt dissonans hos flertallet av aktørene er for små eller er direkte fraværende, slik at leder mislykkes i sitt taktiske spill. Varslingens kår svekkes ikke i denne historien grunnet lydighet og konformitet. Derimot er fravær av lydighet og konformitet årsaken til at Cecilie lykkes i sin kamp mot autoritære overordnede. Slik kan man oppsummere denne historien til at det å varsle med flere støttespillere vil sannsynligvis føre til en større sannsynlighet for at varslingen fører igjennom, og at forholdene blir rettet.

Oppsummering og konklusjon: Siden alle de som ble psykisk syke ble utsatt for alvorlige hendelser i etterkant av varselet har jeg tolket dette dithen at gjengjeldelse fører til psykiske lidelser med begrunnelse i blant annet arbeidstilsynets informasjon om hva trakassering fører til;

«Trakassering og utilbørlig opptreden oppleves vanligvis krenkende og isolerende, og kan gi alvorlige helsekonsekvenser i form av psykiske eller fysiske plager. På individnivå kan trakassering og utilbørlig opptreden være årsak til sykefravær. Forskning viser blant annet at trakassering er en sentral risikofaktor for senere helseplager»
(<https://www.arbeidstilsynet.no/tema/trakassering/>).

Jeg mener å se et mønster i historiene, der konformitet, lydighet og dissonans er tilstede. Disse mekanismene svekker varslingens kår i offentlig sektor. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at min hypotese er sann og beholdes:

Konklusjon: Varslingens kår i offentlig sektor svekkes av dissonans, lydighet og konformitet.

Dette er blitt vist av et gjennomgående mønster i historiene til varslerne, og jeg har funnet svaret på problemstillingen. Jeg har funnet ut at dissonans, lydighet og konformitet som jeg har redegjort for i denne oppgaven svekker varslingens kår i offentlig sektor, når de er tilstede, og fått bekreftet min hypotese sann gjennom denne kvalitative studien. Jeg har funnet noen unntak i historiene, som jeg mener kan være med å bekrefte regelen, og mine tolkninger omkring konklusjonene.

5.5. Oppsummering og konklusjon

Jeg har i denne oppgaven forsøkt å finne ut av hvordan mekanismene konformitet, lydighet og dissonans påvirker varslingens kår i offentlig sektor. Jeg mener det er rimelig å konkludere med at min hypotese bekreftes sann og at jeg dermed beholder den ut i fra min tolkning av gitt informasjon.

«Varslingens kår i offentlig sektor svekkes av dissonans, lydighet og konformitet».

Jeg har funnet ut av at når man rammes av Lucifer-effekten er det vanskelig å beskytte seg. Man kan sette en hvilken som helst person inn i en «bad barrel», og man får samme resultat. Anomalien som oppstår når noen varsler er at dette fraviker fra normen. Det er jo ingen andre som sier noe, kulturen er akseptert som en sannhet og et grunnlag for hvordan «man gjør det her». Varsleren blir et soningsoffer. Noen må lide for å gjenopprette balansen. For å reetablere en tapt orden blir dermed varsleren symbolet på avviket fra konformiteten, og gjengjeldelsen blir lederens måte for å forsøke å nøytralisere dissonansen om at «her er alt på stell». Det må jo være varsleren det er noe galt med, det er ingen flere som sier noe. Reaksjonen på varselet, som har skapt en nøytralisering hos leder fører til konsekvenser som fanges opp av omgivelsene. Omgivelsene ser leders forsøk på å nøytralisere og reetablere en tapt orden. Slik forsterkes anomalien. Varsleren føler seg og står alene i denne prosessen. Aktørene rundt opplever ut i fra dette også en dissonans, som videre leder til en forståelse av at det å varsle ikke er spesielt akseptert. De påvirkes av den autoritære lederen som fremmer sitt budskap om at «her er alt på stell». Således utvikles en fryktkultur, mener jeg. I tillegg til det vi vet fra Milgrams studie om vår lydighet til autoriteter vet vi også at mennesker har stor respekt for sine overordnede, og at de liker å være et godt menneske «i systemet».

Varslingens kår i offentlig sektor bør utbedres mener jeg, det at varslervernet ikke fungerer mener jeg fører til at kvaliteten på de tjenestene man skal levere til innbyggerne svekkes. Det bør være allmenn interesse for dette området da de berører oss alle i ulik grad, ut i fra hvilken livsfase vi er i.

Jeg mener at man ved å erkjenne og introdusere disse faktorene som utspiller seg psykologisk hos individet ovenfor aktører innen faget, å bevisstgjøre ledere på dette området, at slik kan man videreutvikle dyktige ansvarlige ledere i offentlig sektor. Vi må anerkjenne våre iboende egenskaper og at vi er mennesker, at mennesket er som Per Fugelli sier; medfødt feilvare, det er godt nok (Fugelli, 2015, s.13). Jeg mener at bare slik kan man redusere dissonansen man opplever i arbeidslivet. Vi er ikke roboter som er programmert slik at vi gjør hva situasjonen krever av oss til enhver tid. Vi har en omfattende stillingsbeskrivelse vi skal fylle i våre omgivelser, både privat og i arbeidslivet. Livet kan by på både oppturer og nedturer. Våre grenser sprenses på ulike måter gjennom vår søken etter livets vidundere. Samtidig bør man også minnes dette i arbeidslivet. Vi er mennesker som alle gjør vårt beste for fellesskapet.

Forutsetningene vi jobber under mener jeg er avgjørende for resultatet. Dersom man kan anerkjenne disse faktorene blir man mer oppmerksom på en annen kilde til dissonans som man uten å havne i konflikt, med sikkerhet kan benytte

- a) Man kan velge å endre måten man selv tenker om det valget man tok (Festinger, 1957, s.182).

Jeg sier ikke at man ukritisk skal tenke at varsleren har rett. Men det er lov å gå inn i seg selv med et kritisk blikk og resonere og reflektere over de faktiske forhold. Er det dårlig med penger til å utbedre forholdene, så kan man dokumentere dette slik at budsjetttrammene økes, slik at avviket kan utbedres. Staten skal jo til syvende og sist stå til ansvar ovenfor innbyggerne, og sørge for at de ivaretas. Lederens oppgave i offentlig sektor er å påse at «alt er på stell» i Norges største organisasjon. Man kan ikke forvente at alt går på skinner med et så stort omfang av tjenester og innhold som man skal forvalte. Det skal være lov å feile.

Varsling om kritikkverdige forhold skal ikke være til for å straffe ansvarlige, men de skal rette feil og mangler. Slik mener jeg at lederen selv kan gjøre noe for å bedre varslingens kår i offentlig sektor. Det at mennesket er medfødt feilvare er dermed en påstand jeg stiller meg sterkt enig med Per Fugelli i. Således bør varsling ikke være forbeholdt leder å rette opp i, mener jeg. En opprettelse av et eget organ der varsler mottas og håndteres eksternt bør være å foretrekke. Man kan ikke forvente at mennesker skal unnvære psykologiske faktorer. Vi er, og

kommer alltid til å forbli mennesker, med de feil og mangler dette innebærer. Det skal være lov å feile, men man bør tillates å si ifra om det, slik at man kan gjøre noe med det. Man bør også vurdere muligheten om man bør eliminere denne risikofaktoren ovenfor enkeltmennesker vekk, ved at man bør vurdere muligheten av å forflytte denne oppgaven bort fra elitens makt og over på et mer folkelig nivå styrt i samarbeid med dyktige juridiske fagfolk.

Man kan ut i fra mee-too kampanjen tolke det dithen at selv om man er politiker, kan man også risikere å gjøre noe som ikke passer seg i kraft av den posisjonen man er i. Men vi bør ha lov til å gjøre feil. Derfor må man gjøre en jobb ved å rette feil og mangler, for de kommer til å forekomme, vi er bare mennesker, som i kraft av vår rolle forsøker å fylle vår plass i samfunnet på best mulig måte. Således kan bedring av varslervernet bidra til at innbyggerne får det bedre og samtidig vil man kunne forhindre hendelser som blant annet korrupsjon fra å eksistere i offentlig sektor.

Litteraturliste:

Arbeidstilsynet.no. Lokalisert på: <https://www.arbeidstilsynet.no/tema/trakassering/>

Det store norske leksikon. Lokalisert på: https://snl.no/konflikt_-_psykologi

Det store norske leksikon. Lokalisert på: https://snl.no/konformitet_-_psykologi

Festinger, L. (1957), *A theory of cognitive dissonance*, Stanford university press, Stanford, California.

Fugelli, P. (2001), *Tidsskrift for den norske lægeforening*; 121: 3621-4. Lokalisert på: <http://folk.uio.no/pfugelli/artikler/tillit.htm>

Fugelli, P. (2015) *Sitater av Per Fugelli*, Universitetsforlaget, Oslo, 3. opplag.

Gilje, N. & Grimen, H. (2013). *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger – Innføring i samfunnsvitenskapens vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget.

Horn, K. (2010), *Varsleren. Viktig og verdig*. Kolofon Forlag AS.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015), *Det kvalitative forskningsintervju*, Gyldendal Akademisk, Oslo, 3. utgave.

Lovdata.no. Lokalisert på: <http://grunnloven.lovdata.no/>

Lovdata.no. Lokalisert på:

https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_5#KAPITTEL_5

Lovdata.no. Lokalisert på:

https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_3#KAPITTEL_3

Madsbu, J. P. (2011). *Hvordan etablere vitenskapelig kunnskap om samfunnet?* Rena: Høgskolen i Hedmark, Avdeling for økonomi- og ledelsesfag.

Skirbekk, H. & Grimen, H. (2012), *Tillit i Norge*, Specialtrykkeriet Viborg: Res Publica.

Trygstad, S. C. & Ødegård, A.M. (2016), *Ytringsbetingelser og varsling i Oslo universitetssykehus*. Fafo-rapport 2016:32.

Trygstad, S. C., Ødegård, A.M., Skivenes, M. & Svarstad E. (2017), *Ytringsfrihet og varsling i norske kommuner og fylkeskommuner*. Fafo-rapport 2017:04.

Zimbardo, P. (2007), *The Lucifer Effect*, New York: Random House Trade Paperbacks.

Zimbardo, P. (Publisert på Youtube: 2010). *Zimbardo presenterer et av Festingers eksperiment – kognitiv dissonans*. Youtube. (Videofil), Hentet fra:
https://www.youtube.com/watch?time_continue=8&v=korGK0yGIDo